

**UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI TIZI-OUZOU**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES**  
**SCIENCES DE GESTION**  
**DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES**



# **MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences**  
**Economiques**  
**Option : Economie des Affaires**

## **THÈME**

**Les investissements directs**  
**étrangers en Algérie**  
**Cas : DANONE**

**Réalisé par :**

AMROUN Tayeb

**Dirigé par :**

FERRAT Marzouk

**Membre du jury :**

Président : BOUABACHE Aissa MCB UMMTO

Examineur : SAIDANI MCB UMMTO

Rapporteur : FERAT Marzouk MAA UMMTO

**SOUTENU LE : 30/06/2025**  
**Année Universitaire 2024/2025**

*Avant d'entrer dans le vif du sujet, je souhaite exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué au bon déroulement et à la réalisation de ce mémoire.*

*Je tiens tout particulièrement à remercier Monsieur FERRAT Marzouk pour avoir accepté de diriger ce travail, ainsi que les membres de jury pour leur présence et leur évaluation de mon travail.*

*j'exprime ma reconnaissance envers mes enseignants et encadrants académiques pour leurs conseils avisés et leur accompagnement pédagogique qui ont été essentiels à la réalisation de ce travail.*

*À ma mère,*

*Pour son amour inconditionnel, ses prières silencieuses, son soutien inébranlable et ses sacrifices infinis. Elle est ma source de force et mon refuge dans les tempêtes de la vie. Ce travail est aussi le fruit de sa patience, de son courage et de sa lumière.*

*À la mémoire de mon père,*

*Parti trop tôt, mais toujours vivant dans mon cœur. Que ce modeste travail parvienne jusqu'à lui, là où il repose, comme un hommage à ses valeurs, ses conseils, et l'éducation qu'il m'a transmise. Puisse-t-il être fier de moi, depuis ce monde meilleur.*

*À mes frères et sœurs,*

*Pour leur affection, leurs encouragements, leur complicité et leur présence à chaque étape de ce parcours. Merci de croire en moi, même dans mes silences*

**Tayeb**

Tableau 1 : Les IDE entre pays développés et pays émergents.....	20
Tableau 2 : Évolution des flux d’IDE en Algérie (2021–2023).....	42
Tableau 3 : Principaux pays investisseurs en Algérie (2023) .....	43
Tableau 4 : Répartition sectorielle des IDE en Algérie (2023) .....	45
Tableau 5 : Répartition des projets d’investissements étrangers.....	47
Tableau 6 : La capacité de production de l’entreprise DANONE.....	53
Tableau 7 : Indicateurs clés du marché laitier en Algérie (2024) .....	58
Tableau 8 : Répartition des parts de marché des produits laitiers frais en Algérie (2023) .....	59
Tableau 9 : Zoom sur le programme « H’lib Dzair » (depuis 2014).....	63
Tableau 10 : Technologies industrielles importées par Danone Djurdjura .....	65
Tableau 11 : Comparatif des normes avant et après l’intégration de Danone.....	65
Tableau 12 : Programme de formation Danone Djurdjura (2016-2021).....	66
Tableau 13 : Évolution de la gamme de produits Danone en Algérie.....	67
Tableau 14 : Évolution du prix moyen d’un pot de yaourt Danone (2002-2022).....	68
Tableau 15 : Comparaison nutritionnelle avant/après l’intégration Danone.....	68
Tableau 16 : Tableau récapitulatif des contraintes majeures de Danone en Algérie .....	70
Tableau 17 : Axes stratégiques de développement de Danone Djurdjura Algérie.....	74

Figure 1 : Cycle de vie des produits .....	12
Figure 2 : Entrées d'IDE, au niveau mondial et par groupe de pays, 2008-2021 (milliards de dollars).....	17
Figure 3 : Les flux mondiaux d'IDE reprennent difficilement en 2024 (milliards d'USD).....	18
Figure 4 : Répartition des IDE par zones géographiques .....	19
Figure 5 : Flux d'IDE entrants par région (moyenne 2015-2019) .....	21
Figure 6 : Flux d'IDE entrants par région dans le temps (milliards de dollars) .....	21
Figure 7 : Evolution d'IDE entrants en Algérie (1980-2015) .....	42
Figure 8 : Principaux pays investisseurs en Algérie (2023).....	42
Figure 9 : Principaux pays investisseurs en Algérie (2023).....	44
Figure 10 : Répartition sectorielle des IDE en Algérie (2023).....	45
Figure 11 : Organigramme de l'entreprise DANONE .....	56

---

Remerciements	
Dédicace	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Les fondements théoriques des IDE.....	4
Introduction.....	4
Section 1 : Comprendre les IDE.....	4
Section 2 : Les principales théories des IDE.....	10
Section 3 : La dynamique des investissements directs étrangers à l'échelle mondiale.....	17
Conclusion.....	24
Chapitre 2 : Les investissements directs étrangers en Algérie.....	25
Introduction.....	25
Section 1 : Cadre institutionnel, juridique et historique des IDE en Algérie.....	25
Section 2 : Attractivité et environnement des IDE en Algérie.....	33
Section 3 : État actuel, perspectives et défis des IDE en Algérie.....	41
Conclusion.....	48
Chapitre 3 : L'impact des IDE en Algérie à travers l'exemple de Danone Algérie.....	49
Introduction.....	49
Section 1 : Présentation de Danone et son implantation en Algérie.....	49
Section 2 : Contribution économique et sociale de Danone en Algérie.....	57
Section 3 : Limites, perspectives et recommandations.....	68
Conclusion.....	75
Conclusion générale.....	76
Bibliographie	
Table des matières	
Résumé	

# **Introduction générale**

Dans le monde actuel, marqué par la mondialisation et la libéralisation des économies, les pays sont de plus en plus ouverts aux échanges commerciaux et aux investissements étrangers. Les investissements directs étrangers (IDE) occupent aujourd'hui une place importante dans les stratégies de développement. Ils permettent aux entreprises étrangères de s'implanter durablement dans un autre pays, en créant une filiale ou en s'associant avec une entreprise locale. Contrairement aux simples flux financiers, les IDE engagent l'investisseur sur le long terme. Ils apportent non seulement des capitaux, mais aussi des technologies, du savoir-faire, des compétences en gestion, et contribuent à créer des emplois, moderniser les infrastructures et renforcer la compétitivité des économies locales. Grâce à ces apports, les IDE jouent un rôle central dans la croissance et l'intégration des pays en développement dans l'économie mondiale.

L'Algérie, qui dispose d'importantes ressources naturelles, d'une position géographique stratégique et d'un marché de consommation significatif, a entamé depuis les années 1990, un processus d'ouverture de son économie aux IDE. Plusieurs réformes économiques et juridiques ont été engagées, afin d'encourager les investisseurs étrangers. Des lois spécifiques ont été adoptées pour encadrer et sécuriser les investissements. Des agences de promotion ont été créées pour accompagner les investisseurs dans leurs démarches. Des avantages fiscaux, douaniers et financiers ont été mis en place pour attirer les projets dans les secteurs jugés prioritaires. L'objectif de ces efforts est de diversifier l'économie algérienne, longtemps centrée sur les hydrocarbures, et de développer des secteurs comme l'agriculture, l'industrie, les énergies renouvelables, les services et les technologies de l'information.

Malgré ces avancées, l'attractivité de l'Algérie pour les investisseurs étrangers reste limitée. Les IDE enregistrés dans le pays restent globalement faibles et instables. La majorité des investissements restent concentrés dans le secteur des hydrocarbures, tandis que d'autres domaines porteurs sont encore peu développés. Par ailleurs, plusieurs obstacles continuent de freiner les IDE : complexité administrative, manque de transparence, instabilité des lois économiques, lenteurs bureaucratiques, et faibles performances dans les classements internationaux sur le climat des affaires. Ces freins réduisent l'impact réel des réformes engagées et limitent la capacité de l'Algérie à bénéficier pleinement des apports des IDE.

Pour mieux comprendre les réalités du terrain, il est nécessaire d'analyser des expériences concrètes. Le cas de Danone Algérie, est particulièrement révélateur. Cette entreprise française, spécialisée dans les produits laitiers, est présente sur le marché algérien

depuis les années 2000. Elle a réussi à s'implanter grâce à des partenariats locaux solides et à une bonne adaptation aux besoins du marché. Son expérience illustre les opportunités offertes par le pays, notamment dans le secteur agroalimentaire, mais elle met aussi en évidence les nombreuses difficultés rencontrées : procédures lourdes, lenteurs réglementaires, instabilité juridique et obstacles logistiques. Ce cas constitue un exemple concret pour évaluer les conditions réelles de l'investissement étranger en Algérie et pour identifier les leviers d'amélioration.

### **Intérêt du sujet**

Étudier les investissements directs étrangers en Algérie revêt un intérêt à la fois théorique et pratique. Théoriquement, cela permet de mieux comprendre le rôle des IDE dans le processus de développement économique et les mécanismes qui les gouvernent. Sur le plan pratique, cette étude permet d'analyser les politiques adoptées par l'Algérie pour attirer les IDE, d'évaluer leur efficacité, et de proposer des solutions concrètes pour améliorer l'attractivité du pays. À l'heure où l'Algérie cherche à relancer son économie dans un contexte post-crise sanitaire et à s'adapter aux nouvelles exigences du marché international, une réflexion approfondie sur les IDE apparaît essentielle.

### **Objectifs de la recherche**

Ce mémoire vise à comprendre les fondements théoriques des investissements directs étrangers (IDE) en analysant leur rôle dans le développement économique. Il s'agit d'étudier l'évolution des IDE en Algérie, en examinant leur répartition sectorielle et géographique, afin de mieux cerner les dynamiques d'investissement dans le pays. En effet, notre étude met en lumière en premier lieu les facteurs qui influencent l'entrée des investissements directs étrangers, qu'ils soient économiques, politiques, institutionnels ou structurels.

En second lieu, nous essayons de proposer des recommandations visant à améliorer l'environnement des affaires en Algérie et à renforcer son attractivité auprès des investisseurs internationaux tout en analysant le cas de Danone

### **Problématique**

Pour atteindre les objectifs de notre recherche, nous avons opté pour la problématique de suivante :

**« Dans quelle mesure les investissements directs étrangers en Algérie contribuent-ils au développement et à la performance économique ? et comment l'expérience de Danone reflète-t-elle ces dynamiques ? »**

Dans le sens de la problématique de recherche et afin de y répondre, un ensemble de questions semblent nécessaires ;

1. Comment peut-on définir les IDE et quelles sont les principales théories explicatives ?
2. Quel dynamique des IDE dans le monde et comment ils évoluent ?
3. Quels sont les facteurs favorisant l'attractivité des IDE en Algérie ?
4. Quels sont les secteurs les plus attractifs aux IDE en Algérie ?
5. Quel est la place et l'apport de Danone dans le développement économique et régional en Algérie ?

### **Méthodologie de la recherche**

La présente étude repose sur une approche qualitative fondée sur la revue de la littérature économique et juridique concernant les IDE, ainsi que sur l'analyse de données statistiques officielles publiées par des institutions internationales telles que la CNUCED, la Banque mondiale ou encore le FMI. Elle s'appuie également sur l'examen des textes de loi en vigueur en Algérie, des rapports de performance économique, ainsi que sur une étude de cas spécifique : celle de Danone Algérie. Cette méthodologie permet de combiner une approche théorique et empirique, afin de mieux comprendre les enjeux et les perspectives liés aux IDE dans le contexte algérien.

### **Structure du mémoire**

Le présent travail est structuré en trois chapitres :

- Le premier chapitre présente les fondements théoriques des IDE, leurs formes, leurs motivations et leurs impacts économiques.
- Le deuxième chapitre s'intéresse à la situation des IDE en Algérie, à travers l'étude du cadre juridique, institutionnel et macroéconomique.
- Le troisième chapitre est consacré à l'analyse de l'impact des IDE en Algérie à travers le cas de Danone, afin de mieux comprendre les enjeux pratiques liés à l'investissement étranger.

# **Chapitre 1**

## **Les fondements théoriques des IDE**

## **Introduction**

Les investissements directs étrangers (IDE) constituent un important levier dans l'économie mondiale en facilitant les transferts de capitaux, de technologies et de savoir-faire entre les pays. Ils constituent un moteur de croissance économique pour les pays d'accueil tout en permettant aux entreprises multinationales d'étendre leur présence sur de nouveaux marchés. La libéralisation des échanges, l'essor de la mondialisation et l'amélioration des infrastructures financières ont favorisé la multiplication des flux d'IDE au cours des dernières décennies.

L'objectif de ce chapitre est d'examiner les bases théoriques des IDE afin de mieux comprendre leur nature et leur impact. La première section clarifiera la définition des IDE, leurs catégories, spécificités et modalités. Ensuite, nous aborderons les principales théories économiques qui expliquent les motivations des entreprises à investir à l'étranger. Enfin, nous analyserons la dynamique des IDE à l'échelle mondiale, en mettant en lumière les tendances récentes et les facteurs qui influencent ces flux d'investissement.

## **Section 1 : Comprendre les IDE**

Les investissements directs étrangers (IDE) constituent un levier stratégique majeur pour les entreprises souhaitant s'implanter à l'international. Ils permettent non seulement l'expansion géographique mais aussi la consolidation des relations économiques entre pays. Afin de mieux comprendre l'impact et le fonctionnement des IDE, il est essentiel de définir ce concept, d'en explorer les différentes catégories et de détailler les modalités par lesquelles ces investissements se concrétisent. Dans cette section, nous allons examiner ces aspects fondamentaux, tout en mettant en lumière les spécificités des IDE, telles que le contrôle exercé par l'investisseur et leur influence à long terme sur l'économie mondiale.

### **1. Définition des IDE**

#### **1.1. Sur le plan stratégique**

Les investissements directs étrangers (IDE) désignent les flux de capitaux qu'une entreprise ou un investisseur transfère à l'international dans le but d'acquérir une influence durable sur une entité économique étrangère. Ils constituent un levier essentiel de compétitivité et d'expansion pour les entreprises, tout en jouant un rôle clé dans le

développement économique des pays hôtes à travers le transfert de technologies, la création d'emplois et l'intégration aux chaînes de valeur mondiales.<sup>1</sup>

Cette définition met en avant les enjeux stratégiques des IDE pour les entreprises et les États, notamment en matière de croissance, d'innovation et de positionnement sur le marché international.

## **1.2. Définitions selon le FMI**

Selon le Fonds Monétaire International (FMI), un investissement direct étranger (IDE) est un investissement transnational réalisé par une entité résidente d'un pays dans une entreprise située dans un autre pays, dans le but d'acquérir un intérêt durable et une influence significative sur la gestion de cette entreprise.

Le FMI considère qu'un investissement est qualifié d'IDE lorsque l'investisseur détient au moins 10 % du capital ou des droits de vote de l'entreprise étrangère, ce qui lui confère un certain contrôle sur les décisions stratégiques.<sup>2</sup>

## **1.3. Définition des IDE en Algérie**

Algérie, les investissements directs étrangers (IDE) désignent les capitaux investis par des acteurs étrangers dans des entreprises locales afin d'acquérir une influence durable sur leur gestion et leur développement. Ils peuvent prendre la forme de création de nouvelles entreprises (Greenfield), de fusions-acquisitions ou de partenariats stratégiques. Essentiels pour la diversification économique, les IDE favorisent le transfert de technologies, la création d'emplois et l'intégration de l'Algérie aux échanges internationaux.

En conclusion, les investissements directs étrangers (IDE) désignent les capitaux qu'un investisseur étranger place dans une entreprise d'un autre pays afin d'y exercer une influence durable et de participer à sa gestion. En Algérie, les IDE peuvent prendre plusieurs formes, comme la création d'entreprises, les partenariats avec des acteurs locaux ou le rachat d'entreprises existantes. Ils jouent un rôle important dans le développement économique en apportant des financements, des technologies et des opportunités d'emploi.

Il est important de distinguer les IDE des autres formes d'investissements internationaux :

---

<sup>1</sup> Christian Milelli et Michel Delapierre, « Les firmes multinationales », Vuibert, 1995, P68

<sup>2</sup> FMI, «Manuel de la balance de paiement», 4eme édition, Washington, 1977.

- **Investissements de portefeuille** : Achat d'actions ou d'obligations à l'étranger sans prise de contrôle sur l'entreprise concernée.
- **Prêts internationaux** : Financements accordés par des institutions financières ou des entreprises sans participation directe dans la gestion.

## 2. Catégories d'IDE

Les IDE peuvent être classés en trois catégories principales en fonction de leur nature et de leur objectif stratégique :

### 2.1. IDE horizontal

Un IDE est dit **horizontal** lorsqu'une entreprise investit à l'étranger pour produire les mêmes biens ou services que ceux proposés dans son pays d'origine. L'objectif est souvent d'accéder à un nouveau marché tout en réduisant les coûts de transport et en évitant les barrières commerciales.<sup>3</sup>

### 2.2. IDE vertical

L'IDE est **vertical** lorsqu'une entreprise investit dans un pays étranger pour intégrer une partie de sa chaîne de production. Ce type d'investissement vise généralement à réduire les coûts de production en délocalisant certaines activités.<sup>4</sup>

### 2.3. IDE de conglomérat

Un IDE de **conglomérat** se produit lorsque l'entreprise investit dans un secteur différent de son activité principale. Cela permet de diversifier les activités et de réduire les risques. Bien que cette catégorie ne soit pas toujours explicitement mentionnée dans les sources, elle représente une stratégie d'expansion vers de nouveaux marchés ou secteurs.<sup>5</sup>

## 3. Spécificités des IDE

Les IDE présentent plusieurs spécificités qui les distinguent des autres formes d'investissement international :

---

<sup>3</sup> <https://www.concurrences.com/fr/dictionnaire/investissements-directs-etrangeurs-ide> consulté le 23/03/2025 à 18:30

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> SAKINA, MEKHMOUKH. Les investissements directs étrangers en Algérie et le rôle de la politique fiscale. *مجلة دراسات جيبانية*, 2014, vol. 3, no 1, p. 175-202.

### 3.1. Contrôle de la gestion et de la stratégie de la filiale

Les IDE impliquent un contrôle significatif sur la gestion et la stratégie de la filiale étrangère. Cela signifie que l'investisseur a la capacité d'influencer les décisions stratégiques, telles que la production, le marketing, et la gestion des ressources humaines. Ce contrôle permet aux entreprises de gérer efficacement leurs opérations internationales et d'assurer une cohérence avec leur stratégie globale.<sup>6</sup>

### 3.2. Impact durable sur l'économie du pays d'accueil et du pays investisseur

Les IDE ont un impact durable sur l'économie du pays d'accueil, notamment en termes de création d'emplois, de transfert de technologie, et d'apport de capitaux. Ils peuvent également influencer l'économie du pays investisseur en renforçant sa compétitivité et en augmentant ses exportations. Les IDE contribuent ainsi à la croissance économique et à l'intégration des marchés mondiaux.

### 3.3. Autres spécificités

- **Transfert de technologie et de savoir-faire** : Les IDE permettent souvent un transfert de technologie et de compétences entre les pays, ce qui peut améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises locales.
- **Intégration dans la chaîne de valeur mondiale** : Les IDE facilitent l'intégration des entreprises dans la chaîne de valeur mondiale, en permettant une spécialisation et une optimisation des processus de production à l'échelle internationale.<sup>7</sup>

## 4. Modalités des IDE

Les IDE peuvent prendre plusieurs formes, selon les objectifs et les stratégies des entreprises. Voici les principales modalités d'IDE :

### 4.1. Création d'une filiale (greenfield investment)

La création d'une filiale « ex nihilo » implique l'installation de nouveaux moyens de production et le recrutement de nouveaux employés dans le pays d'accueil. Cette modalité

---

<sup>6</sup> Donadio, A., Dumas, P., Giraud, L., Godowski, C., Nyobe, S. et Tahar, C. (2017). Chapitre 1. Rôle du Contrôle de Gestion et Identification du Métier. DSCG 3 Management et contrôle de gestion Manuel et applications (p. 9-23). Vuibert. <https://shs.cairn.info/dscg-3-management-et-contrôle-de-gestion--9782311404333-page-9?lang=fr>.

<sup>7</sup> Coordonné par Dambrin, C. et Mourey, D. (dir.) (2023). Les Grands Courants En Contrôle de Gestion : Approches Organisationnelles et Sociétales du Contrôle. EMS Éditions. <https://doi.org/10.3917/ems.dambr.2023.01>.

permet aux entreprises de construire une présence locale depuis le début, en adaptant leurs opérations aux conditions du marché local<sup>8</sup>.

Cette stratégie présente plusieurs avantages<sup>9</sup> :

#### 4.1.1. Un contrôle total du processus d'internationalisation

L'entreprise peut ainsi gérer directement le recrutement, en sélectionnant les profils en fonction de leur âge et de leur qualification. Elle peut également mettre en place des outils de production adaptés à ses standards de fabrication et de distribution. De plus, les entreprises utilisant des technologies similaires ou opérant sur des marchés régionaux bénéficient d'une garantie de conformité avec leurs propres normes de production.

#### 4.1.2. Une flexibilité dans le choix de l'implantation

L'investissement Greenfield offre la possibilité de sélectionner librement l'emplacement de la filiale, en fonction des besoins stratégiques de l'entreprise et en optimisant les coûts liés à l'acquisition de terrains ou de bâtiments. Par ailleurs, ce type d'investissement peut être dirigé vers des zones bénéficiant de mesures incitatives mises en place par les autorités locales ou nationales

### 4.2. Fusions et acquisitions (M&A)

Les fusions-acquisitions transfrontalières permettent à une entreprise d'acquérir une entité existante dans un pays étranger. Cette stratégie est souvent utilisée pour pénétrer rapidement un nouveau marché, en bénéficiant de l'expérience et des ressources de l'entreprise acquise<sup>10</sup>.

Cette méthode offre une multitude d'avantages :

- **Gain de temps** : L'investisseur obtient immédiatement une capacité de production et de commercialisation, incluant des équipements et un réseau de distribution opérationnels.
- **Accès à des actifs spécifiques** : Les FA permettent d'acquérir des actifs intangibles tels que des brevets, du personnel qualifié, des équipements spécialisés, une clientèle

---

<sup>8</sup> BACHA, Soumeiya. La réalité des Investissements Directs Etrangers en Algérie: Etat des lieux et diagnostic. 2018, مجلة إيليزا للبحوث والدراسات المركز الجامعي ايليزي، العدد الثالث،

<sup>9</sup> Christian Milelli et Michel Delapierre, « Les firmes multinationales », Vuibert, 1995, P68

<sup>10</sup> Idem

établie, une image de marque reconnue ou une connaissance approfondie des conditions locales d'activité.

- **Réduction du nombre de concurrents** : En intégrant une entreprise concurrente, l'acquéreur peut diminuer la concurrence sur le marché, renforçant ainsi sa position.
- **Saisie d'opportunités financières** : Les investisseurs peuvent profiter de prix d'achat attractifs, notamment lorsque des entreprises de petite taille rencontrent des difficultés financières pour se développer ou lorsqu'une expansion nécessite un investissement significatif dans l'outil de production. De plus, certaines entreprises en difficulté, en raison de passifs importants, peuvent être acquises à des prix inférieurs à leur valeur réelle.

### 4.3. Joint-venture

Un partenariat entre une entreprise locale et une entreprise étrangère, permettant de partager les risques et les compétences pour développer une activité commune. Les joint-ventures sont souvent utilisées pour combiner les connaissances du marché local avec les technologies ou les compétences de l'entreprise étrangère.<sup>11</sup>

La multinationalisation via les joint-ventures peut prendre deux formes principales<sup>12</sup>:

#### 4.3.1. Première modalité

Deux groupes de taille similaire unissent leurs activités dans un pays étranger pour atteindre un volume optimal, objectif qu'ils n'auraient pu réaliser individuellement compte tenu de la taille du marché local

#### 4.3.2. Deuxième modalité

Dans cette seconde approche, une coentreprise est formée entre une multinationale souhaitant s'implanter et un partenaire local, ce dernier ouvrant le capital de son entreprise à l'investisseur étranger. Contrairement à la création d'une nouvelle entité par deux sociétés de taille similaire, cette configuration implique qu'une grande entreprise acquiert une participation dans une entreprise plus petite. Cette stratégie offre à l'investisseur étranger

---

<sup>11</sup> BOUZIAD, Nacima Ait et MESSAOUD, Zemouri. Les conditions d'attractivité des investissements directs étrangers: le cas des PME algériennes à participations étrangères. 2014 *مجلة الإقتصاد الصناعي العدد 06 جوان*

<sup>12</sup> Denis Lacoste et Pierre-André Bigues, «Stratégie d'internationalisation des entreprises: menaces et opportunités», De boeck, 2011, p. 73

l'avantage de bénéficier des compétences et de la connaissance du marché local détenues par le partenaire. De plus, elle lui permet d'évaluer précisément la valeur de l'entreprise et l'intérêt du marché avant de décider soit d'acquérir l'entreprise dans sa totalité, soit de se retirer en revendant ses parts.

En outre, les IDE peuvent également inclure d'autres formes, telles que l'extension des capacités de production d'une filiale existante ou la restructuration financière d'une filiale en difficulté.

## **Section 2 : Les principales théories des IDE**

Les investissements directs étrangers (IDE) sont au cœur de l'économie mondiale, mais pour en saisir pleinement les dynamiques et motivations, il est essentiel de comprendre les théories économiques qui sous-tendent ces flux d'investissement. Dans cette section, nous explorerons les principales théories qui expliquent pourquoi les entreprises choisissent d'investir à l'étranger. Ces théories nous permettent de mieux appréhender les facteurs économiques, stratégiques et géopolitiques influençant les décisions d'investissement des multinationales.

### **1. Théorie de l'avantage comparatif (Ricardo, Heckscher-Ohlin)**

La théorie de l'avantage comparatif est un concept économique fondamental développé par David Ricardo en 1817, qui explique comment les pays peuvent bénéficier du commerce international en se spécialisant dans la production de biens pour lesquels ils ont un avantage comparatif. Cette théorie a été précédée par Adam Smith, qui a introduit l'idée d'avantage absolu, mais Ricardo a montré que même si un pays n'a pas d'avantage absolu dans aucune production, il peut toujours bénéficier du commerce international en se spécialisant dans les biens pour lesquels il a un avantage comparatif.

Selon cette théorie, les pays ont des avantages dans certains secteurs de production en raison de leurs dotations en facteurs de production (terre, travail, capital). Les IDE se produisent donc lorsque les entreprises cherchent à exploiter les avantages comparatifs offerts par d'autres pays.

L'approche de Heckscher-Ohlin (1933), basée sur les travaux de Ricardo, ajoute que les pays tendent à se spécialiser dans les industries où ils ont une abondance relative de facteurs de production. Les pays développés, par exemple, sont généralement bien dotés en

capital et en technologies avancées, tandis que les pays en développement disposent d'une main-d'œuvre abondante et bon marché. Par conséquent, les entreprises investissent dans des pays qui peuvent fournir les ressources nécessaires à un coût plus faible.<sup>13</sup>

### 1.1. Définition et Principe

L'avantage comparatif se réfère à la capacité d'un pays à produire un bien à un coût d'opportunité inférieur à celui de ses partenaires commerciaux. Cela signifie que chaque pays devrait se concentrer sur la production des biens pour lesquels il a le plus fort avantage comparatif ou le moindre désavantage comparé, et importer les autres biens des pays qui ont un avantage comparatif dans ces domaines.<sup>14</sup>

### 1.2. Heckscher-Ohlin

Bien que la théorie de Heckscher-Ohlin ne soit pas directement liée à l'avantage comparatif de Ricardo, elle complète cette idée en expliquant que les pays se spécialisent en fonction de leurs dotations en facteurs de production. Selon cette théorie, les pays abondants en main-d'œuvre se spécialiseront dans les biens intensifs en main-d'œuvre, tandis que ceux abondants en capital se spécialiseront dans les biens intensifs en capital.<sup>15</sup>

### 1.3. Application aux IDE

La théorie de l'avantage comparatif est pertinente pour les investissements directs étrangers (IDE) car elle explique pourquoi les entreprises choisissent d'investir dans certains pays plutôt que d'autres. Les entreprises cherchent à exploiter les avantages comparatifs des pays hôtes pour réduire leurs coûts de production et améliorer leur compétitivité sur le marché mondial.<sup>16</sup>

## 2. Théorie du cycle de vie du produit (Vernon, 1966)

La théorie du cycle de vie du produit, développée par Raymond Vernon en 1966, explique l'évolution des IDE en fonction des différentes phases de développement d'un produit. Selon cette théorie, un produit passe par plusieurs étapes : introduction, croissance,

---

<sup>13</sup> EL AOUMARI, Zineb. *Attractivité du Canada: l'investissement direct étranger et dynamique de la croissance*. 2009. Thèse de doctorat. Université du Québec à Montréal.

<sup>14</sup> KRUGMAN P.R. et OBSTFELD M. (1992), *Économie internationale*, De Boek, « Université Collection ».

<sup>15</sup> LASSUDRIE-DUCHÊNE, Bernard et ÜNAL-KESENCI, Deniz. L'avantage comparatif, notion fondamentale et controversée. *L'économie mondiale*. Éditions La Découverte, collection Repères, Paris, 2002, p. 90-104.

<sup>16</sup> VICARD, Vincent. 4. Quels déterminants de l'avantage comparatif au 21 e siècle?. *Regards croisés sur l'économie*, 2017, no 2, p. 49-57.

maturité, et déclin. Ces phases ont un impact direct sur les décisions d'investissement des entreprises.<sup>17</sup>

## 2.1. Phases du Cycle de Vie du Produit

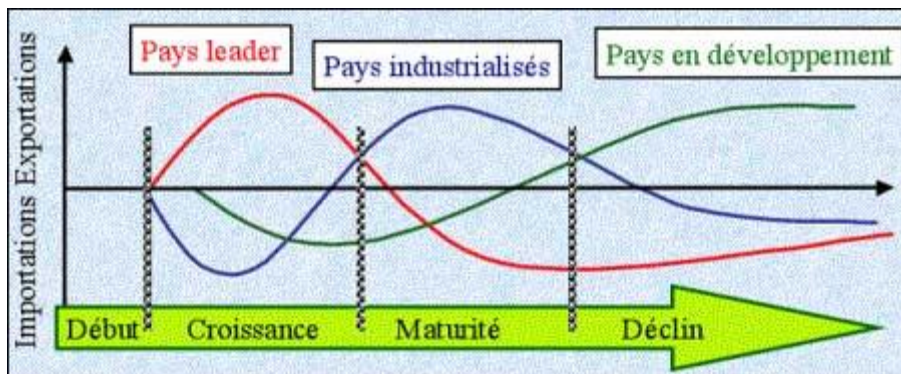
1) **Introduction/Lancement** : Le produit est créé pour répondre à un besoin exprimé par les consommateurs sur le marché national. Il est souvent produit dans un pays développé où les capacités techniques et la main-d'œuvre qualifiée sont disponibles. À ce stade, l'exportation est limitée.

2) **Croissance/Développement** : Le produit se standardise, et sa production devient plus rentable grâce à l'économie d'échelle. Les prix baissent, ce qui permet d'exporter vers d'autres pays, notamment ceux à revenu moyen. C'est à ce stade que l'exportation commence à se développer.

3) **Maturité** : La concurrence devient intense, et le nombre de firmes diminue. Pour rester compétitif, il est souvent nécessaire d'installer des filiales de production à l'étranger, notamment dans des pays à coût de production plus bas. Cela remplace progressivement l'exportation par des investissements directs étrangers (IDE).

4) **Déclin** : Le produit devient obsolète ou est remplacé par des produits plus innovants. La production se concentre alors dans les pays où les coûts de production sont les plus bas, souvent dans les pays en développement. Ces pays peuvent devenir des importateurs nets du produit, alors que les pays développés se spécialisent dans de nouveaux produits à forte valeur ajoutée.

Figure 1 : Cycle de vie des produits



Source : <https://public.iutenligne.net/economie/simonnet/theories/docs/technologie.html>

<sup>17</sup> GANNAGÉ, Elias. *Théories de l'investissement direct étranger*. Ed. Economica. Paris, 1985.

Vernon adaptera sa théorie, par exemple pour caractériser les innovations des firmes japonaises et européennes et décrire les nouvelles caractéristiques du cycle de vie des produits naissant au sein de ces firmes. Il est en particulier évident que le délai qui sépare l'innovation de sa délocalisation s'est considérablement réduit et la mondialisation de la production peut même conduire à une production délocalisée dès l'origine. Il reste cependant que l'arrivée à maturité d'un produit n'est généralement pas possible sans que celui-ci concerne d'abord une clientèle ayant un pouvoir d'achat élevé.

Au début, l'entreprise produit principalement pour le marché local, puis, à mesure que le produit devient standardisé et que la demande augmente, elle commence à exporter. Ensuite, lorsque la production devient mature et que les coûts de production deviennent un facteur important, l'entreprise décide souvent de délocaliser une partie de sa production dans des pays à faible coût de main-d'œuvre. Ce phénomène est un facteur clé expliquant l'augmentation des IDE dans les pays en développement.<sup>18</sup>

## **2.2. Application aux IDE**

Cette théorie explique pourquoi les entreprises investissent à l'étranger à différents stades du cycle de vie d'un produit. Les IDE sont souvent utilisés pour délocaliser la production vers des pays à coût de production plus faible lors de la phase de maturité, permettant ainsi aux entreprises de maintenir leur compétitivité sur le marché mondial.

## **3. Théorie de l'internalisation (Buckley & Casson, 1976)**

La théorie de l'internalisation, proposée par Buckley et Casson en 1976, s'intéresse au rôle des coûts de transaction dans les décisions d'investissement. Selon cette théorie, les entreprises choisissent d'investir à l'étranger pour internaliser les activités plutôt que de recourir à des transactions de marché (par exemple, via des contrats ou des licences). L'internalisation permet de réduire les risques associés à l'échange d'informations, à la protection de la propriété intellectuelle, et à la gestion des relations avec des partenaires externes.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> MANAL, Chraïbi. L'évolution de la théorie économique dans l'explication de l'impact positif de libre échange sur la croissance économique d'un pays.. *African Scientific Journal*, 2022, vol. 3, no 11, p. 265-265.

<sup>19</sup> LOMBARD, François. La théorie des investissements directs: Examen critique à la lumière des flux d'investissements européens aux Etats-Unis. *Management International Review*, 1975, p. 35-47.

### 3.1. Principes clés

#### 3.1.1. Réduction des coûts de transaction

Les entreprises internalisent les activités lorsque les coûts de transaction (négociation, contrôle, protection des actifs) sur les marchés externes sont trop élevés. Cela concerne notamment les flux de « *connaissances techniques* », de « *savoir-faire* » ou de composants intermédiaires.

#### 3.1.2. Protection des actifs immatériels

Les actifs intangibles (brevets, technologies) sont difficiles à protéger via des contrats de licence, surtout dans les pays où les droits de propriété intellectuelle sont faibles. L'internalisation permet de minimiser les risques de fuite ou d'appropriation par des tiers<sup>20</sup>.

#### 3.1.3. Marchés intermédiaires imparfaits

Les imperfections de marché (asymétries d'information, barrières réglementaires) rendent les transactions externes inefficaces. Les EMN internalisent ces activités pour garantir la qualité et la continuité de leur chaîne de valeur.<sup>21</sup>

### 3.2. Applications aux IDE

Les IDE sont perçus comme un moyen de mieux contrôler les ressources stratégiques de l'entreprise, notamment les savoir-faire et les technologies, tout en réduisant les coûts liés aux transactions sur les marchés internationaux.

- **Industries intensives en connaissances** : Les entreprises high-tech (pharmaceutique, informatique) internalisent massivement pour contrôler leur R&D et éviter les coûts de licence.
- **Transferts internationaux** : L'internalisation explique le choix de créer des filiales plutôt que de sous-traiter, notamment dans les pays à faible protection juridique.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Brunel-Godek, M. et Mercier-Suissa, C. (2014). Viii. Peter J. Buckley. Du Choix des Modalités D'implantation à la Conquête de L'Asie. Dans U. Mayrhofer Les Grands Auteurs en Management International (p. 141-157). EMS Éditions. <https://doi.org/10.3917/ems.mayrh.2014.01.0141>.

<sup>21</sup> COEURDEROY, Régis et GHERTMAN, Michel. Transferts internationaux de compétences et théorie de l'internalisation: une recherche sur le cas des sociétés de services informatiques. In : *Les fondements de la gestion stratégique*. 1997.

<sup>22</sup> BUCKLEY, Peter J. et CASSON, Mark. The internalization theory of the multinational enterprise: Past, present and future. *British Journal of Management*, 2020, vol. 31, no 2, p. 239-252.

### 3.3. Critères de décision

Les entreprises internalisent uniquement si les « bénéfices » (contrôle, réduction des coûts) dépassent les « risques » associés :

- Coûts politiques et commerciaux à l'étranger (« liability of foreignness »).
- Complexité de gestion des opérations transnationales.

Si les coûts sont trop élevés, les firmes privilégient d'autres modes d'entrée (licences, exportations)<sup>23</sup>.

### 3.4. Évolutions de la théorie

- Maximisation de la valeur actionnariale : Les managers peuvent internaliser pour accroître la taille de l'entreprise, ce qui bénéficie aux actionnaires via une valorisation boursière, même si les profits immédiats sont moindres.
- Concurrence oligopolistique : L'internalisation permet de mieux coordonner les stratégies face à des rivaux globaux<sup>24</sup>.

## 4. Le paradigme OLI (Dunning, 1977)

Le « paradigme OLI » (Ownership, Location, Internalization), également appelé « *paradigme éclectique* », est un cadre théorique développé par John H. Dunning pour expliquer les motivations des entreprises à réaliser des investissements directs étrangers (IDE). Il combine trois avantages clés que les firmes multinationales (FMN) doivent évaluer avant d'investir à l'étranger.<sup>25</sup>

### 4.1. Composants du paradigme OLI

- **O (Ownership Advantage)** : L'entreprise doit posséder un avantage particulier, comme une technologie avancée, une marque forte, ou un savoir-faire exclusif, qui lui confère un pouvoir concurrentiel sur les entreprises locales du pays d'accueil.

---

<sup>23</sup> ABILA, Mohamed. L'internationalisation des firmes: fondements théoriques et analyse critique. *دراسات اقتصادية*, 2007, vol. 1, no 1, p. 313-323.

<sup>24</sup> BACQ, Sophie et COEURDEROY, Régis. La théorie de l'«entreprise à internationalisation rapide et précoce» à l'épreuve des faits: Évaluation de l'apport des travaux empiriques à ce champ de recherche. *Revue internationale PME*, 2010, vol. 23, no 1, p. 91-124.

<sup>25</sup> HAFSI, Taïeb et FAUCHER, Philippe. Compétitivité et gouvernabilité: vers une théorie de l'investissement direct étranger en situation de mondialisation. *Politiques et management public*, 1996, vol. 14, no 4, p. 73-100.

- **L (Location Advantage) :** Le pays d'accueil doit offrir des avantages spécifiques (tels que des ressources naturelles, des coûts de production compétitifs, ou des infrastructures de qualité) qui rendent l'investissement attrayant.
- **I (Internalization Advantage) :** L'entreprise doit préférer internaliser ses activités dans le pays d'accueil plutôt que de recourir à des accords externes, tels que des contrats de licence ou des franchises. Cette internalisation permet de mieux contrôler ses opérations, ses technologies, et ses coûts.<sup>26</sup>

#### 4.2. Interactions dynamiques entre les avantages

Dunning souligne l'« interdépendance » des trois avantages<sup>27</sup> :

- Un avantage de propriété (O) peut influencer la localisation (L) future (ex. : une technologie innovante attire des investissements dans des pays à fort potentiel technologique).
- Les choix d'internalisation (I) dépendent des politiques locales (ex. : restrictions sur les transferts de technologie).

#### 4.3. Applications et limites

- **Applications :**

- Aide les entreprises à évaluer la rentabilité des IDE (ex. : Shanghai Vision Tech a utilisé le paradigme pour exporter des imprimantes 3D malgré des coûts logistiques élevés).
- Explique les stratégies des FMN dans des secteurs comme l'automobile ou la tech.

- **Limites :**

- Modèle statique, peu adapté aux économies digitalisées (ex. : plateformes SaaS).
- Sous-estime les facteurs culturels ou politiques (ex. : instabilité géopolitique)<sup>28</sup>.

---

<sup>26</sup> GRAY, H. Peter. The eclectic paradigm: The next generation. *Transnational Corporations*, 1996, vol. 5, no 2, p. 51-65.

<sup>27</sup> SHARMILADEVI, J. C. Understanding Dunning's OLI paradigm. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 2017, vol. 8, no 3, p. 47-52.

<sup>28</sup> J. C. Sharmiladevi, 2017. "Understanding Dunning's OLI Paradigm," *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, Educational Research Multimedia & Publications, India, vol. 8(3), pages 47-52, September.

#### 4.4. Évolution du paradigme

Dunning a révisé son modèle pour intégrer des concepts comme <sup>29</sup>:

- **L'Investment Development Path (IDP)** : Lien entre le niveau de développement d'un pays et ses flux d'IDE.
- **La géographie économique** : Rôle des clusters industriels (ex. : Silicon Valley) dans les décisions de localisation.

### Section 3 : La dynamique des investissements directs étrangers à l'échelle mondiale

Les investissements directs étrangers (IDE) ont connu une évolution significative au cours des dernières décennies, influencés par divers facteurs économiques, politiques et technologiques. Cette section examine les grandes tendances, la répartition géographique et les facteurs influençant les flux d'IDE à l'échelle mondiale.

#### 1. Les grandes tendances des IDE

Depuis les années 1990, les flux d'IDE ont connu une forte croissance, favorisés par la libéralisation des marchés, la mondialisation et le développement des technologies de communication. Ces flux ont cependant été marqués par plusieurs fluctuations liées aux crises économiques mondiales.

##### 1.1. Augmentation des flux d'IDE depuis les années 1990

Historiquement, les IDE ont augmenté de manière significative depuis les années 1990, avec une croissance rapide dans les pays en développement. Cependant, cette tendance a connu des fluctuations récentes.

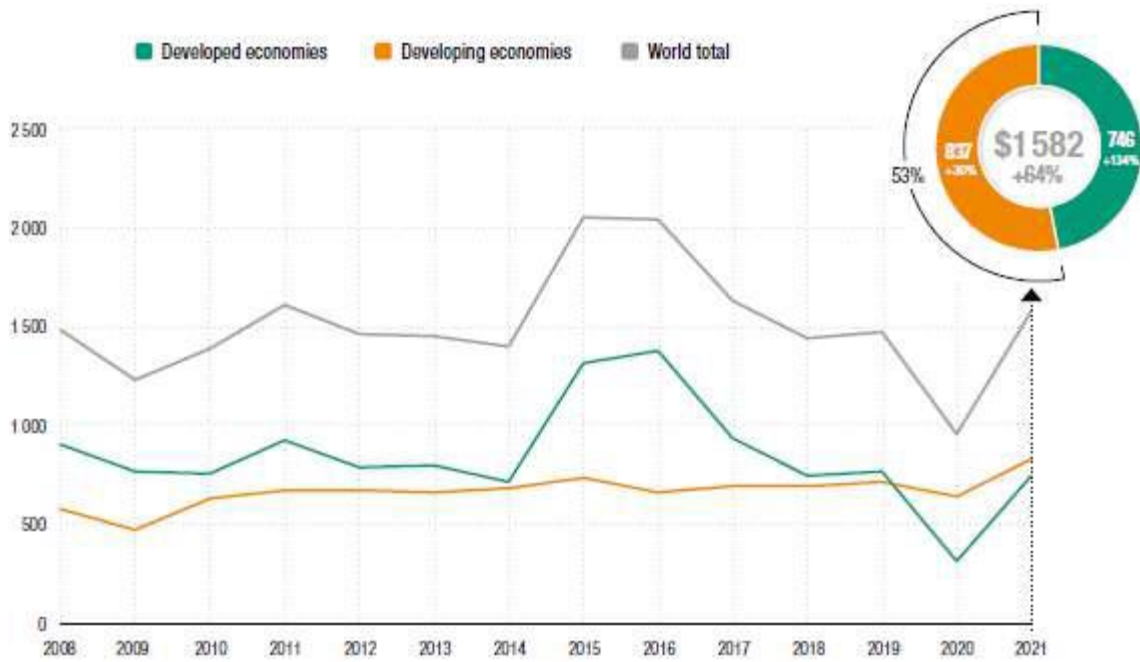
En 2024, les IDE mondiaux ont augmenté de 11 % pour atteindre 1 400 milliards de dollars, mais si l'on exclut les flux transitant par les économies intermédiaires européennes, ils ont diminué de 8 %. Cette baisse reflète un ralentissement économique mondial et des incertitudes géopolitiques.<sup>30</sup>

#### Figure 2 : Entrées d'IDE, au niveau mondial et par groupe de pays, 2008-2021 (milliards de dollars)

---

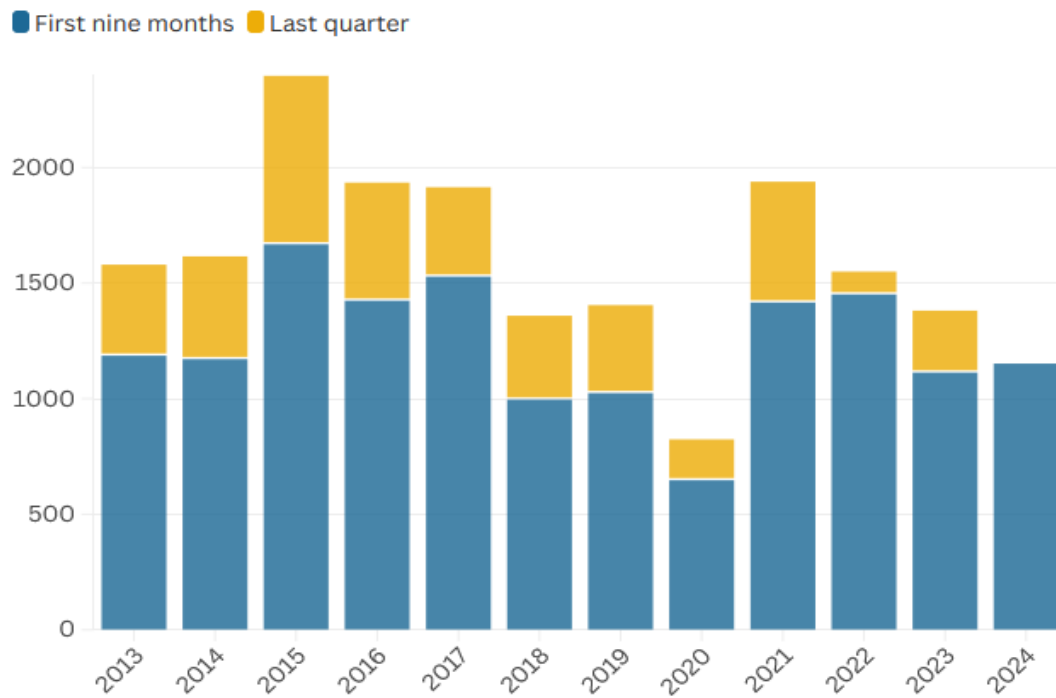
<sup>29</sup> SHARMILADEVI, J. C. Understanding Dunning's OLI paradigm. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 2017, vol. 8, no 3, p. 47-52.

<sup>30</sup> <https://classe-export.com/index.php/stats/89556-global-investment-trends-monitor-le-rapport-de-la-cnuccd-sur-les-investissements-directs-etranagers-en-2024/> consulté le 28/03/2025 à 22 :49



Source : CNUCED (2022b)

Figure 3 : Les flux mondiaux d'IDE reprennent difficilement en 2024 (milliards d'USD)



Source: OECD International Direct Investment Statistics database

## 1.2. Rôle des multinationales dans la redistribution des investissements

Les multinationales continuent de jouer un rôle majeur dans la répartition des IDE, en déplaçant leurs activités vers des régions à coût de production plus bas ou à forte croissance économique.

## 1.3. Impact des crises économiques

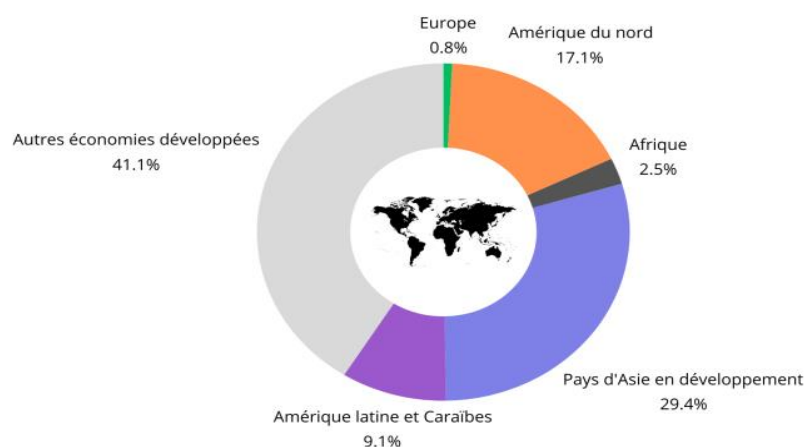
Les crises économiques, comme la crise financière de 2008 et la pandémie COVID-19, ont affecté les flux d'IDE. Les incertitudes économiques persistent, influençant les décisions d'investissement :<sup>31</sup>

- **Crise financière de 2008** : Forte baisse des flux d'IDE en raison de la récession mondiale et de la diminution de la capacité d'investissement des entreprises.
- **Pandémie de COVID-19 (2020)** : Réduction des IDE de près de 35 % en raison de l'incertitude économique et des restrictions de déplacement.

## 2. Répartition géographique des IDE

La répartition géographique des investissements directs étrangers (IDE) varie considérablement selon les régions du monde, influencée par divers facteurs économiques, politiques et géographiques. Les IDE ne sont pas répartis de manière homogène à travers le monde. Certains pays attirent plus d'investissements en raison de leur stabilité économique, de leur main-d'œuvre qualifiée ou de leurs infrastructures.

**Figure 4 : Répartition des IDE par zones géographiques**



Source : <https://fr.linkedin.com/pulse/rapport-mondial-sur-linvestissement-2024-un-aper%C3%A7u-des-mountacir-zian-fvz4e>

<sup>31</sup> <https://www.oecd.org/fr/themes/investissement-direct-etranger-ide.html> consulté le 28/03/2025 à 23 :10

## 2.1. Les IDE dans les pays développés et dans les pays émergents

### 2.1.1. Pays développés

Les pays développés, tels que les États-Unis, l'Allemagne et le Japon, restent des destinations majeures pour les IDE. Ces pays offrent des infrastructures développées, une main-d'œuvre qualifiée et des marchés matures, ce qui les rend attractifs pour les investisseurs. Cependant, les flux d'IDE vers ces régions ont connu des fluctuations récentes en raison de l'incertitude économique mondiale.<sup>32</sup>

### 2.1.2. Pays émergents

Depuis les années 2000, les pays émergents, comme la Chine, l'Inde et le Brésil, attirent de plus en plus d'IDE en raison de leur croissance économique rapide et de leur main-d'œuvre abondante. Ces pays offrent des opportunités de marché en expansion et des coûts de production compétitifs, bien que des défis persistants en termes de stabilité politique et de protection des droits de propriété intellectuelle puissent affecter les décisions d'investissement.<sup>33</sup>

**Tableau 1 : Les IDE entre pays développés et pays émergents**

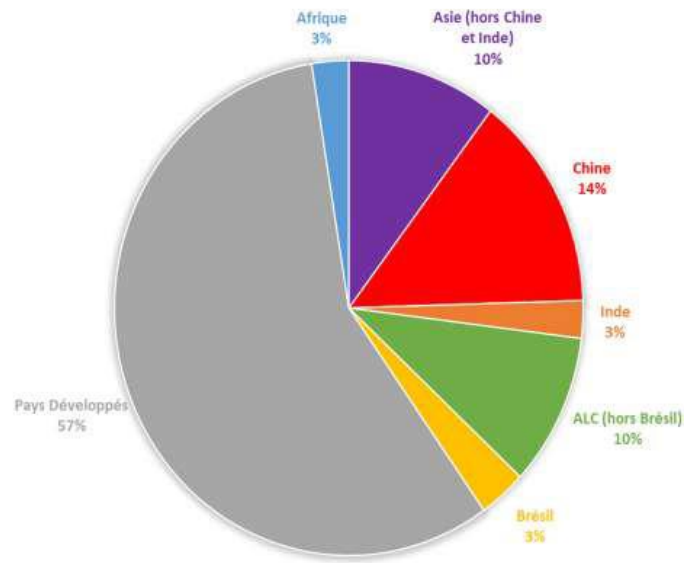
Caractéristiques	Pays développés	Pays émergents
<b>Infrastructures</b>	Développées	En développement
<b>Stabilité</b>	Élevée	Variable
<b>Coût de production</b>	Élevé	Faible
<b>Croissance</b>	Stable	Rapide
<b>Tendances récentes</b>	Hausse en Amérique du Nord, baisse en Europe	Baisse en Asie et Amérique latine, forte hausse en Afrique

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des sources précédentes

<sup>32</sup> <https://unctad.org/fr/news/investissements-etrangeurs-des-tendances-divergentes-face-aux-defis-mondiaux> consulté le 29/03/2025 à 10 :40

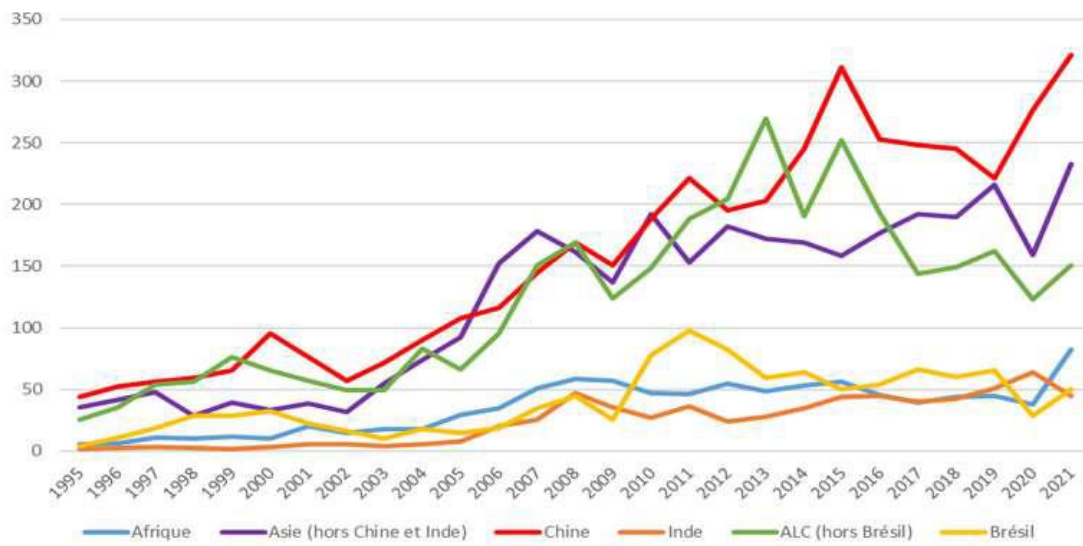
<sup>33</sup> <https://unctad.org/fr/news/> consulté le 29/03/2025 à 10:45

Figure 5 : Flux d'IDE entrants par région (moyenne 2015-2019)



Source : CNUCED

Figure 6 : Flux d'IDE entrants par région dans le temps (milliards de dollars)



Source : CNUCED

## 2.2. Dynamiques régionales d'IDE dans le monde

Les pays développés restent des destinations majeures pour les IDE, mais les pays émergents, tels que la Chine et l'Inde, attirent de plus en plus d'investissements. En 2024, les

IDE vers les pays en développement ont diminué de 2 %, marquant un deuxième recul annuel consécutif<sup>34</sup>.

- **Asie** : Les IDE ont chuté de 7 % en Asie en développement, avec une baisse de 29 % en Chine. L'Inde a enregistré une hausse de 13 %.

- **Afrique** : Les IDE ont bondi de 84 % en Afrique, principalement grâce à un mégaprojet en Égypte.

- **Amérique latine et Caraïbes** : Les IDE ont reculé de 9 %, avec une baisse de 5 % au Brésil.

### 3. Les facteurs influençant les flux d'IDE

Plusieurs facteurs influencent les décisions d'investissement des entreprises multinationales lorsqu'elles choisissent de s'implanter dans un pays étranger.

#### 3.1. Stabilité politique et économique

La stabilité politique et économique est cruciale pour attirer les IDE. Les pays avec des gouvernements stables et des politiques économiques prévisibles sont plus attractifs pour les investisseurs, car ils réduisent les risques associés aux investissements à long terme<sup>35</sup>.

#### 3.2. Politiques fiscales et incitations gouvernementales

Les politiques fiscales avantageuses, telles que des taux d'imposition réduits ou des exonérations fiscales, peuvent inciter les entreprises à investir dans un pays. Les incitations gouvernementales, comme les subventions ou les zones franches, sont également des facteurs clés pour attirer les IDE<sup>36</sup>.

#### 3.3. Infrastructures et coût du travail

Les infrastructures développées, telles que les routes, les ports et les réseaux de communication, facilitent les opérations des entreprises et augmentent l'attractivité d'un pays

---

<sup>34</sup> <https://unctad.org/fr/news/> consulté le 29/03/2025 à 13:05

<sup>35</sup> TOUMI, Sofiane. Facteurs d'attractivité des investissements directs étrangers en Tunisie. *L'Actualité économique*, 2009, vol. 85, no 2, p. 209-237.

<sup>36</sup> EL JAZOULI, Moutia. Les facteurs d'Attractivité des Investissements Directs Etrangers par les Pays en Développement et l'effet modérateur de la qualité des institutions. *International Review of Economics, Management and Law Research*, 2019, vol. 1, no 1.

pour les IDE. Le coût et la qualité de la main-d'œuvre sont également des facteurs importants, car ils influencent la rentabilité des investissements.

### **3.4. Qualité des institutions**

La qualité des institutions, y compris l'état de droit et la solidité des institutions, est essentielle pour attirer les IDE. Des institutions solides protègent les droits de propriété et réduisent les risques pour les investisseurs<sup>37</sup>.

### **3.5. Ouverture commerciale**

Le degré d'ouverture commerciale d'un pays influence également les flux d'IDE. Les pays avec des politiques commerciales libérales et des accords de libre-échange sont plus attractifs pour les entreprises cherchant à accéder à de nouveaux marchés.

### **3.6. Taille et croissance du marché**

La taille et la croissance du marché sont des facteurs clés pour les IDE, car elles offrent des opportunités de croissance pour les entreprises. Les pays avec des marchés en expansion attirent plus facilement les investisseurs<sup>38</sup>.

## **4. Les IDE et la mondialisation**

Les IDE sont profondément liés à la mondialisation et aux accords commerciaux internationaux.

### **4.1. Impact des accords commerciaux et des politiques de libéralisation**

Les accords de libre-échange et les politiques de libéralisation ont facilité les IDE en réduisant les barrières tarifaires et non tarifaires, permettant ainsi aux entreprises de s'implanter plus facilement à l'étranger. Ces politiques favorisent l'intégration des économies nationales dans l'économie mondiale, en encourageant les échanges commerciaux et les investissements transfrontaliers.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> EL JAZOULI, Moutia. Les facteurs d'Attractivité des Investissements Directs Etrangers par les Pays en Développement et l'effet modérateur de la qualité des institutions. *International Review of Economics, Management and Law Research*, 2019, vol. 1, no 1.

<sup>38</sup> Giuseppe, N., Golub, S., Hajkova, D., Mirza, D. et Yoo, K.-Y. (2003). L'influence des Politiques Sur les Échanges et L'investissement Direct Étranger. *Revue économique de l'OCDE*, no36(1), 7-93. <https://shs.cairn.info/revue-economique-de-l-ocde-2003-1-page-7?lang=fr>.

<sup>39</sup> LEVASSEUR, Sandrine. Investissements directs à l'étranger et stratégies des entreprises multinationales. *Revue de l'OFCE*, 2002, vol. 83, no 5, p. 103-152.

## 4.2. Développement des zones franches et des incitations fiscales

Les zones franches et les incitations fiscales sont des stratégies courantes pour attirer les IDE. Ces mesures offrent des conditions avantageuses aux entreprises qui s'y installent, telles que des exonérations fiscales ou des infrastructures spécialisées. Le développement de ces zones peut stimuler la croissance économique locale en créant des emplois et en attirant des investissements dans des secteurs clés.<sup>40</sup>

## 4.3. Mondialisation et IDE

Les IDE permettent aux entreprises de s'intégrer dans des chaînes de valeur mondiales, en répartissant les étapes de production sur plusieurs pays. Cela renforce les interdépendances économiques entre les nations. La mondialisation via les IDE peut entraîner un développement inégal entre les pays, certains bénéficiant davantage que d'autres de ces investissements en fonction de leur niveau de développement économique et de leur attractivité.

## Conclusion

Ce premier chapitre a permis d'explorer les fondements théoriques des investissements directs étrangers (IDE). Nous avons d'abord clarifié leur définition, leurs catégories et leurs modalités, en mettant en évidence leur spécificité par rapport aux autres formes d'investissement international. Ensuite, nous avons examiné les principales théories économiques expliquant les motivations des entreprises à investir à l'étranger, notamment les approches de Ricardo, Vernon, Buckley & Casson et Dunning. Enfin, nous avons analysé la dynamique des IDE à l'échelle mondiale, en identifiant les tendances récentes, la répartition géographique des flux et les facteurs influençant ces investissements.

Les IDE constituent aujourd'hui un levier essentiel du développement économique et de la mondialisation, mais ils restent sensibles aux fluctuations économiques, aux crises et aux politiques gouvernementales. Cette analyse théorique nous permettra d'aborder, dans le chapitre suivant, les déterminants des IDE dans un contexte spécifique, afin de mieux comprendre les stratégies d'attraction mises en place par les pays pour capter ces investissements.

---

<sup>40</sup> Bost, F. (2017). Investissements Directs Étrangers. Dans F. Bost, L. Carroué, S. Colin, A. Humain-Lamoure, C. Pihet, O. Sanmartin et D. Teurtrie Images économiques du monde 2018 France la grande fracture (p. 83-87). Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.bost.2017.01.0083>.

# **Chapitre 2**

## **Les investissements directs étrangers en Algérie**

## **Introduction**

Les investissements directs étrangers (IDE) jouent un rôle crucial dans le développement économique des pays émergents, en contribuant au transfert de technologies, à la création d'emplois et au renforcement du tissu productif local. En Algérie, les politiques d'attractivité des IDE ont connu une évolution marquée par des réformes successives, traduisant une volonté d'ouverture progressive de l'économie nationale. Ce chapitre propose une analyse approfondie du cadre institutionnel, juridique et macroéconomique des IDE en Algérie, en mettant en lumière les avancées récentes, les défis structurels persistants, ainsi que les perspectives d'avenir.

## **Section 1 : Cadre institutionnel, juridique et historique des IDE en Algérie**

Cette section présente l'évolution du cadre algérien en matière d'investissement direct étranger (IDE), depuis l'indépendance jusqu'à nos jours. Elle retrace la transition progressive d'un modèle économique centralisé vers

### **1. Genèse de la politique d'investissement en Algérie**

L'histoire de la politique d'investissement en Algérie est étroitement liée aux choix économiques adoptés après l'indépendance. Dès 1962, le pays a privilégié une stratégie de développement fondée sur une forte intervention de l'État, avant d'évoluer, face aux contraintes économiques, vers une ouverture progressive à l'investissement privé et étranger. Cette évolution reflète les grands tournants économiques et politiques qui ont marqué le pays au fil des décennies.

#### **1.1. Évolution historique depuis l'indépendance**

Depuis son indépendance en 1962, l'Algérie a adopté une trajectoire économique marquée par des transformations profondes, passant d'un système planifié à une économie partiellement libéralisée. Dans la période postcoloniale immédiate, l'État algérien a opté pour un modèle socialiste centralisé inspiré des doctrines tiers-mondistes. Ce système visait l'autosuffisance nationale et une industrialisation rapide, s'appuyant sur une planification quinquennale et une nationalisation massive des secteurs clés tels que l'énergie, les banques et les transports.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Boudiaf, Kamel. *Les mutations économiques en Algérie : de l'économie dirigée à l'économie de marché*. Fondation pour le droit continental, 2013.

Cependant, les premières initiatives juridiques en matière d'investissement — à savoir les codes de 1966 et 1971 — se sont révélées insuffisantes. L'absence d'un tissu entrepreneurial solide, combinée à un manque d'infrastructures adéquates et à une bureaucratie pesante, a considérablement freiné les investissements privés, nationaux comme étrangers.

Les années 1980 ont marqué le début d'un tournant. Face à une crise économique aiguë et à la baisse des recettes pétrolières, le pays a entrepris des réformes structurelles. La loi de 1982 a timidement ouvert la voie à une participation privée, bien qu'elle soit encore strictement encadrée par l'État. C'est surtout au cours de la décennie suivante que les réformes se sont accélérées : la loi de 1993 a introduit des garanties et des incitations à l'investissement, amorçant une dynamique de libéralisation de l'économie.<sup>42</sup>

Depuis 2001, l'Algérie a adopté plusieurs révisions législatives afin d'aligner son cadre juridique sur les standards internationaux. Ces réformes ont visé à instaurer davantage de transparence, à diversifier l'économie, et à renforcer l'attractivité du pays pour les investisseurs étrangers. La promulgation de la loi n°22-18 en 2022 représente un jalon important dans cette trajectoire, puisqu'elle introduit des mesures concrètes pour encourager les investissements dans des secteurs à forte valeur ajoutée, tout en ciblant un développement régional plus équilibré.<sup>43</sup> (Loi n°22-18, art. 2-3).

Néanmoins, malgré ces avancées, l'environnement des affaires en Algérie demeure confronté à des obstacles persistants, notamment en ce qui concerne la stabilité réglementaire, les lenteurs administratives et la faiblesse du secteur financier. Ces facteurs continuent de constituer un frein au développement d'un tissu entrepreneurial dynamique et concurrentiel.

## 1.2. Les étapes clés dans la libéralisation de l'investissement étranger

L'ouverture de l'Algérie aux investissements directs étrangers (IDE) s'est opérée par étapes, suivant une logique progressive de transformation juridique et institutionnelle. Dès les années 1990, dans le sillage des ajustements structurels imposés par les institutions financières internationales, le pays a engagé des réformes visant à instaurer un climat plus favorable aux IDE.

---

<sup>42</sup> KARA, Rabah. Essai sur l'évolution de l'économie algérienne 1962-2015: Approche historique. *مجلة دفتار اقتصادية*, 2018, vol. 8, no 2, p. 329-350.

<sup>43</sup> Loi n°22-18 relative à l'investissement." *Ambassade d'Algérie en France*, 2022, <https://amb-algerie.fr/wp-content/uploads/2022/09/Loi-n%C2%B0-22-18-fr1.pdf>.

La loi de 1993 constitue la première véritable rupture avec l'approche dirigiste antérieure. En instaurant des garanties juridiques pour les investisseurs étrangers, telles que la protection contre l'expropriation sans compensation équitable, cette loi a posé les bases d'un environnement plus sécurisé pour les investissements

En 2001, une ordonnance présidentielle est venue compléter ce dispositif, affirmant le principe de la liberté d'investir et introduisant la clause de la nation la plus favorisée, en conformité avec les standards de l'Organisation mondiale du commerce (OMC)<sup>44</sup>. La même année, le gouvernement crée l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI), remplacée en 2022 par l'Agence Algérienne de Promotion de l'Investissement (AAPI). Cette structure vise à centraliser et faciliter les démarches administratives des investisseurs, tout en assurant la promotion du territoire algérien comme destination d'IDE.<sup>45</sup>

Enfin, la loi n°22-18 de 2022<sup>46</sup> constitue la dernière évolution majeure. Elle propose un dispositif plus lisible et prévisible, avec une simplification des procédures, la réduction des délais de traitement, et la promotion de pôles industriels régionaux. Ce texte reflète la volonté des autorités algériennes de faire du climat des affaires un levier de diversification économique.

## 2. Cadre réglementaire des IDE

L'Algérie a progressivement mis en place un cadre juridique pour encadrer les IDE, afin d'attirer les capitaux étrangers tout en protégeant les intérêts stratégiques de l'État. Examinons d'abord les principaux textes de loi.

### 2.1. Principales lois encadrant les IDE en Algérie

Le cadre juridique des IDE en Algérie repose sur un socle de lois évolutif, destiné à réguler l'accès au marché algérien tout en préservant les intérêts stratégiques du pays. Le texte fondamental actuel est la loi n°22-18 du 24 juillet 2022, qui remplace les anciennes législations relatives à l'investissement. Elle se distingue par une volonté de transparence et de simplification : les délais de traitement sont fixés par voie réglementaire, et une distinction

---

<sup>44</sup> PwC Algérie. "Mesures introduites par la loi 22-18 relative à l'investissement." *Pwcalgerie.pwc.fr*, <https://pwc.algerie.pwc.fr/publications/e-alerte-mesures-introduites-loi-22-18-relative-investissement.html>.

<sup>45</sup> Eversheds Sutherland. "Investissement libre en Algérie : historique et points clés de la nouvelle loi." *Eversheds-Sutherland.com*, <https://www.eversheds-sutherland.com/fr/tunisia/insights/investissement-libre-en-algerie-historique-et-points-cles-de-la-nouvelle-loi>.

<sup>46</sup> Loi n°22-18 relative à l'investissement." *Ambassade d'Algérie en France*, 2022, <https://amb-algerie.fr/wp-content/uploads/2022/09/Loi-n%C2%B0-22-18-fr1.pdf>.

claire est faite entre les régimes déclaratif et dérogatoire selon la nature et l'envergure du projet (Loi n°22-18; Fondation pour le droit continental).

Par ailleurs, le règlement n°90-03 du 8 septembre 1990, toujours en vigueur, encadre le transfert de devises, le rapatriement des bénéfices et la garantie de change, des aspects essentiels pour les investisseurs étrangers (Banque d'Algérie). Ces dispositifs sont complétés par la loi de finances complémentaire de 2009, qui a institué la règle controversée dite du « 51/49 ». <sup>47</sup>

En complément, la Banque d'Algérie joue un rôle fondamental dans la régulation des opérations financières des IDE. À travers la loi sur la monnaie et le crédit, elle supervise les autorisations de transfert, les lignes de crédit et le contrôle des flux financiers internationaux. <sup>48</sup>

## **2.2. Règles relatives à la participation étrangère : de la contrainte du 51/49 aux ajustements récents**

L'une des mesures les plus emblématiques et controversées du cadre juridique algérien est la règle dite du 51/49 %, introduite par la loi de finances complémentaire de 2009. Elle imposait une majorité de capital algérien dans toute société à participation étrangère, restreignant ainsi la marge de manœuvre des investisseurs internationaux. Cette mesure visait à préserver la souveraineté économique du pays et à éviter une mainmise étrangère sur les secteurs jugés stratégiques.

Toutefois, sous la pression des acteurs économiques et des bailleurs de fonds internationaux, cette règle a été partiellement assouplie. La loi n°22-18 de 2022 n'abroge pas totalement cette disposition, mais elle limite son application à certains secteurs sensibles, tels que les hydrocarbures, les télécommunications ou l'armement. Dans les autres domaines, une plus grande liberté de participation étrangère est désormais permise (Ministère des Finances ; Journal Officiel n°67/2023). <sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Legal Doctrine. "Nouvelles mesures du projet de loi sur l'investissement." *Legal-doctrine.com*, <https://legal-doctrine.com/edition/Nouvelles-mesures-du-projet-de-loi-sur-linvestissement>.

<sup>48</sup> Banque d'Algérie. "Investissements : réglementation applicable." *Bank-of-algeria.dz*, <https://www.bank-of-algeria.dz/investissements-reglement/>.

<sup>49</sup> Journal Officiel de la République Algérienne. "Dispositions réglementaires 2023." *JORADP*, <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2023/F2023067.pdf>.

Il est à noter que ce flou persistant dans la communication et la mise en œuvre des nouvelles dispositions peut créer une incertitude juridique préjudiciable à l'attractivité du pays.

### 2.3. Sécurité juridique et protection des investisseurs étrangers

La sécurité juridique et la protection des investisseurs étrangers en Algérie sont assurées par un ensemble d'accords bilatéraux et multilatéraux, ainsi que par des mécanismes d'arbitrage international.

#### 2.3.1. Accords bilatéraux

L'Algérie a signé entre 46 et 47 conventions bilatérales de protection des investissements avec divers pays, dont la France, l'Indonésie, la Chine ou encore les Émirats arabes unis. Ces accords visent à encourager les flux d'investissements croisés et à offrir aux investisseurs un traitement juste, équitable et non discriminatoire. Ils prévoient également des clauses relatives au transfert des capitaux, à la protection contre l'expropriation sans indemnisation, et à la possibilité de recourir à l'arbitrage international.<sup>50</sup>

#### 2.3.2. Accords multilatéraux

Au-delà des conventions bilatérales, l'Algérie est partie à plusieurs instruments multilatéraux garantissant les droits des investisseurs :

- Elle a ratifié la **Convention de New York de 1958** sur la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères.<sup>51</sup>
- Elle est également membre du **Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI)**, ce qui permet aux investisseurs de soumettre les différends avec l'État algérien à une instance neutre.<sup>52</sup>

#### 2.3.3. Arbitrage international

Grâce à l'adhésion de l'Algérie à la Convention de New York, les investisseurs peuvent recourir à l'arbitrage international, renforçant ainsi leur sécurité juridique. Plusieurs

---

<sup>50</sup> **AAPI**. Investissement étranger en Algérie, [en ligne] Disponible sur : <https://aapi.dz/investissement-etranger-en-algerie> [consulté le 18 avril 2025].

<sup>51</sup> **Nations Unies**. Convention de New York – Statut, [en ligne] Disponible sur : [https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/conventions/foreign\\_arbitral\\_awards/status](https://uncitral.un.org/fr/texts/arbitration/conventions/foreign_arbitral_awards/status) [consulté le 18 avril 2025].

<sup>52</sup> **CIRDI**. Liste des États contractants, [en ligne] Disponible sur : <https://icsid.worldbank.org> [consulté le 18 avril 2025].

traités signés par l'Algérie incluent des clauses de règlement des différends via des mécanismes d'arbitrage comme le CIRDI, la CNUDCI (Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International), ou encore la Chambre de commerce internationale.<sup>53</sup>

#### 2.3.4. Garanties et protections supplémentaires

En complément, l'Algérie est membre de l'Organisme Arabe pour la Garantie des Investissements et participe à l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements (AMGI), deux structures offrant des couvertures contre les risques non commerciaux (expropriation, guerre, instabilité politique, etc.).<sup>54</sup>

En somme, l'Algérie dispose d'un corpus juridique et institutionnel destiné à sécuriser les investissements étrangers. Toutefois, certains défis subsistent, notamment la stabilité réglementaire, les lenteurs bureaucratiques et la prévisibilité des décisions administratives, qui peuvent altérer la perception de cette sécurité.<sup>55</sup>

### 3. Institutions et organes de régulation de l'investissement en Algérie

La politique d'investissement en Algérie repose sur un dispositif institutionnel structuré autour d'organes stratégiques, administratifs et techniques. Ces entités jouent un rôle essentiel dans la définition, la mise en œuvre et le contrôle des politiques d'attractivité des capitaux nationaux et étrangers. Le cadre institutionnel a connu d'importantes mutations depuis les années 2000, notamment à travers la restructuration des agences de promotion et la centralisation des décisions au niveau de l'exécutif.

#### 3.1. L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) : un rôle historique

Créée en vertu de l'ordonnance n° 01-03 du 20 août 2001, l'ANDI succède au guichet unique APSI. Son rôle principal était de promouvoir les investissements nationaux et étrangers, de faciliter l'implantation des projets à travers des exonérations fiscales ciblées, et d'assurer le suivi administratif des investissements dans toutes les phases de leur exécution

---

<sup>53</sup> **AlgerieInvest**. Accords de protection et arbitrage, [en ligne] Disponible sur : [https://www.algeriainvest.com/storage/uploads/discover\\_algeria/documents/1628694627Accords%20de%20protection%20et%20arbitrage.pdf](https://www.algeriainvest.com/storage/uploads/discover_algeria/documents/1628694627Accords%20de%20protection%20et%20arbitrage.pdf) [consulté le 18 avril 2025].

<sup>54</sup> **Ministère des Affaires Étrangères – Algérie**. Accords bilatéraux et multilatéraux de protection des investissements, [en ligne] Disponible sur : <https://www.mfa.gov.dz/fr/economic-diplomacy/trade-agreements-and-free-trade-areas> [consulté le 18 avril 2025].

<sup>55</sup> **JORADP**. Convention France – Algérie sur l'investissement, [en ligne] Disponible sur : <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2002/F2002045.PDF> [consulté le 18 avril 2025].

(UNCTAD, 2004). L'ANDI agissait également comme interface entre les investisseurs et les différents ministères ou administrations locales, bien que sa capacité opérationnelle ait été souvent jugée insuffisante, notamment en raison d'un cloisonnement bureaucratique persistant.<sup>56</sup>

### 3.2. La transition vers l'Agence Algérienne de Promotion de l'Investissement (AAPI)

Dans le cadre de la modernisation de la gouvernance de l'investissement, la loi n° 22-18 du 24 juillet 2022 a supprimé l'ANDI au profit de l'AAPI. Cette dernière a été placée sous l'autorité directe du Premier ministre, ce qui marque une volonté politique de renforcer la coordination intersectorielle et de simplifier les procédures. Contrairement à l'ANDI, l'AAPI dispose de pouvoirs élargis, notamment dans la gestion du foncier économique, la délivrance des autorisations, et l'accompagnement des investisseurs jusqu'à la phase opérationnelle des projets.<sup>57</sup>

Par ailleurs, l'AAPI introduit des outils numériques pour renforcer la transparence, notamment à travers la création d'une plateforme électronique dédiée à la gestion des projets et à la diffusion d'informations sur les opportunités sectorielles et régionales. Cette réforme vise à réduire les délais de traitement, à lutter contre la corruption administrative et à améliorer le classement de l'Algérie dans les indices internationaux de compétitivité.<sup>58</sup>

### 3.3. Le Conseil National de l'Investissement (CNI) : un organe stratégique

Le Conseil National de l'Investissement (CNI) est une instance consultative instituée par décret exécutif. Il est présidé par le Premier ministre et réunit les principaux ministres concernés par la politique économique et financière. Sa mission est triple : définir les orientations stratégiques de l'investissement, examiner les grands projets à caractère structurant ou dépassant certains seuils financiers, et soumettre un rapport annuel au Président de la République sur l'état de l'investissement.<sup>59</sup>

---

<sup>56</sup> ABDELMADJID, Yanat. *La liberté d'investir en Algérie, les seuils d'éligibilité aux avantages et la simplification des procédures*. Revue Idirat, 2017, vol. 24, n°1. [En ligne]. Disponible sur : <https://asjp.cerist.dz/en/article/128096>

<sup>57</sup> EVERSHEDES SUTHERLAND. *Investissement libre en Algérie – Historique et points clés de la nouvelle loi*. 2022. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.eversheds-sutherland.com/fr/tunisia/insights/investissement-libre-en-algerie-historique-et-points-cles-de-la-nouvelle-loi>

<sup>58</sup> AAPI. *Présentation de l'Agence Algérienne de Promotion de l'Investissement*. 2023. [En ligne]. Disponible sur : <https://aapi.dz/>

<sup>59</sup> UNCTAD. *Examen de la politique d'investissement : Algérie*. Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, 2004. [En ligne]. Disponible sur : [https://unctad.org/system/files/official-document/iteipc20039\\_fr.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/iteipc20039_fr.pdf)

Bien que le CNI ne soit pas une structure opérationnelle, il joue un rôle déterminant dans l'orientation des politiques publiques et dans la validation des mesures incitatives exceptionnelles. Cependant, sa faible régularité de réunion et son manque de visibilité publique ont été régulièrement critiqués dans les rapports d'évaluation institutionnelle.

### 3.4. Le rôle des ministères sectoriels dans la régulation

Outre les agences spécialisées, plusieurs ministères sont impliqués dans la régulation et l'encadrement des investissements, chacun dans son domaine de compétence<sup>60</sup> :

- **Le ministère de l'Industrie** élabore les politiques industrielles, délivre les agréments pour certaines activités et participe à l'allocation des terrains à usage économique.
- **Le ministère des Finances** est responsable de la politique fiscale, des incitations douanières, et des accords bilatéraux de protection des investissements.
- **Le ministère du Commerce** veille à l'harmonisation des règles commerciales, à la facilitation des opérations d'import-export, et au respect des engagements internationaux, notamment dans le cadre de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF).
- Enfin, d'autres ministères sectoriels (Énergie, Agriculture, Tourisme, etc.) interviennent dans l'analyse de faisabilité des projets relevant de leurs domaines, ce qui peut générer des chevauchements ou des lenteurs dans la prise de décision.

---

<sup>60</sup> MOULOUD, Abdenour et LALALI, Rachid. *L'investissement privé en Algérie : Chronologie de 60 années de réformes juridiques inachevées (1962–2022)*. Les Cahiers du CREAD, 2022, vol. 38, n°3, p. 197-228.

## Section 2 : Attractivité et environnement des IDE en Algérie

L'Algérie a mis en place des politiques incitatives pour attirer les investissements directs étrangers (IDE), notamment des exonérations fiscales et des zones industrielles spécifiques. Toutefois, des défis comme la lenteur administrative et l'insécurité juridique freinent l'efficacité de ces mesures. Des réformes visent à améliorer la transparence et sécuriser l'environnement des affaires pour renforcer l'attractivité du pays.

### 1. Politiques publiques de promotion des IDE

Dans un contexte mondial marqué par une compétition accrue entre pays pour attirer les investissements directs étrangers (IDE), l'Algérie a mis en place un ensemble de mesures incitatives et de réformes structurelles destinées à améliorer son attractivité. Ces dispositifs s'inscrivent dans une logique de diversification économique et de relance du tissu productif hors hydrocarbures.

#### 1.1. Dispositifs d'incitation : un cadre fiscal et douanier avantageux

Dans un contexte de forte compétition internationale pour l'attraction des investissements directs étrangers (IDE), l'Algérie a mis en place un cadre juridique et fiscal réformé visant à améliorer sa compétitivité économique. La loi n° 22-18 du 24 juillet 2022 relative à l'investissement constitue le socle de cette nouvelle orientation stratégique, en consolidant les dispositifs incitatifs destinés aux investisseurs nationaux et étrangers. Cette législation traduit une volonté de l'État de rendre l'environnement des affaires plus lisible, plus stable et plus attractif.<sup>61</sup>

##### 1.1.1. Phase de réalisation : allègements fiscaux à l'entrée sur le marché

Durant la phase de réalisation du projet, l'investisseur bénéficie de plusieurs exonérations conçues pour réduire les coûts initiaux de mise en œuvre<sup>62</sup> :

- **Exonération des droits de douane** : Cette mesure s'applique aux équipements, biens et matériaux importés nécessaires à la réalisation du projet, conformément à l'article 8

<sup>61</sup> HAID, Zahia et MOKHEFI, Amine. Ajustement du cadre réglementaire en matière de politique de promotion et d'attraction des investissements directs étrangers en Algérie. *مجلة اقتصاد المال و الأعمال*, 2017, vol. 1, no 3, p. 306-323.

<sup>62</sup> LAMIA, Rabia. Examen de la politique de promotion des investissements directs étrangers (IDE) en Algérie. *دراسات اقتصادية*, 2018, vol. 12, no 1, p. 533-543.

de la loi susmentionnée. Elle permet de réduire les coûts logistiques et d'importation, notamment dans les secteurs nécessitant un apport technologique important.

- **Franchise de TVA** : Les acquisitions, qu'elles soient locales ou importées, sont exemptées de la taxe sur la valeur ajoutée, ce qui améliore la rentabilité des investissements dès la phase de démarrage.
- **Exonération des droits de mutation à titre onéreux** : Cette disposition concerne les acquisitions immobilières destinées à abriter les installations productives. Elle vise à faciliter l'accès au foncier, facteur souvent considéré comme un frein dans l'environnement des affaires en Algérie.

Ces incitations permettent à l'Algérie de répondre aux recommandations internationales en matière d'attractivité fiscale, notamment celles émises par l'OCDE et la CNUCED, en alignant son régime d'incitation sur les bonnes pratiques internationales.<sup>63</sup>

### 1.1.2. Phase d'exploitation : une fiscalité réduite sous conditions

En phase d'exploitation, l'investisseur peut bénéficier d'un régime préférentiel de taxation visant à encourager la pérennité et la croissance des activités économiques<sup>64</sup> :

- **Exonération de l'Impôt sur les Bénéfices des Sociétés (IBS)** : D'une durée pouvant aller jusqu'à **10 ans**, cette exonération est soumise à la condition de création d'au moins 100 emplois directs permanents, ce qui incite à des investissements générateurs d'emploi local.
- **Exonération de la Taxe sur l'Activité Professionnelle (TAP)** : Elle vise à alléger la fiscalité opérationnelle, notamment pour les entreprises nouvellement implantées, leur permettant de consacrer davantage de ressources au développement de leur activité.

Ces mesures s'inscrivent dans une politique de stimulation de la croissance inclusive, en favorisant les projets à haute valeur ajoutée, notamment dans les secteurs industriels, technologiques et agricoles. Elles traduisent également une tentative de rééquilibrage territorial, en orientant les avantages supplémentaires vers les investissements situés dans les zones à développement prioritaire (AAPI, 2023).

<sup>63</sup> NCTAD. *World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All*. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 2023. [En ligne]. Disponible sur : <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023>

<sup>64</sup> BENDAHDANE, Mohammed El Amin, DIB, Lamia, et AOUIR, Aicha. Relation entre Chômage, croissance, inflation et IDE en Algérie. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة*, 2020, vol. 5, no 1, p. 168-183.

### 1.1.3. Analyse critique : entre attractivité potentielle et défis d'application

Bien que le régime incitatif algérien présente une attractivité certaine sur le papier, plusieurs défis restent à surmonter pour en garantir l'efficacité :

- **Lenteur administrative et complexité procédurale** : Malgré l'existence des exonérations, leur application effective est souvent entravée par une bureaucratie persistante, des retards dans l'octroi des agréments, et un manque de coordination interinstitutionnelle.
- **Insécurité juridique** : Les changements fréquents de cadre réglementaire dans les années précédentes ont pu affecter la prévisibilité nécessaire à l'investissement à long terme. La loi 22-18 tente d'y remédier en introduisant un principe de **stabilité des avantages accordés**, mais son efficacité dépendra de son application rigoureuse.
- **Suivi et évaluation des incitations** : L'absence de mécanismes clairs d'évaluation des effets réels des avantages fiscaux sur l'investissement, l'emploi et les recettes publiques demeure un point faible dans la stratégie globale.

### 1.2. Zones industrielles et zones franches : leviers territoriaux de compétitivité

La politique d'attractivité repose également sur le développement de zones à régime privilégié, telles que les zones industrielles modernisées et les zones franches en cours de création. Le gouvernement prévoit l'implantation de ces zones dans des régions stratégiques (Jijel, El Tarf, Tébessa, ports de Djen Djen et d'autres), dans une optique de développement équilibré du territoire et d'intégration régionale.

Ces zones bénéficieront d'un régime fiscal et douanier spécifique, incluant des exonérations totales ou partielles, une gouvernance allégée, et des services dédiés aux investisseurs. Inspirées des zones économiques spéciales (ZES) asiatiques, elles visent à attirer des partenaires internationaux, notamment chinois et turcs, dans des projets de coproduction, d'exportation et de transformation industrielle.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> APS. *Création de zones franches en Algérie : vers un modèle d'investissement régional attractif*. Agence Presse Service, mars 2023. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.aps.dz/economie/153127>

Ce modèle s’aligne sur les recommandations de la **CNUCED**, selon lesquelles les zones franches bien gérées peuvent constituer un catalyseur pour l’industrialisation, l’emploi et le transfert de technologie.<sup>66</sup>

### 1.3. Réformes structurelles : vers un environnement plus sécurisé

Conscient des lacunes structurelles ayant freiné les IDE par le passé — notamment la lourdeur administrative, l’insécurité juridique et l’opacité réglementaire — le gouvernement algérien a engagé un programme de réformes institutionnelles. La loi sur l’investissement de 2022 introduit plusieurs innovations notables :

- La **numérisation des procédures** via la plateforme de l’**AAPI**, afin de réduire les délais de traitement et améliorer la transparence.
- La mise en place d’un **guichet unique numérique**, regroupant l’ensemble des formalités liées à la création et à l’exploitation des entreprises.
- Le renforcement des **garanties accordées aux investisseurs étrangers**, notamment la protection contre l’expropriation sans indemnisation juste et préalable, ainsi que le droit de transférer librement les revenus et capitaux d’investissement.<sup>67</sup>

Ces mesures sont conformes aux principes de la Convention sur la promotion et la protection réciproque des investissements (APPI) signée entre l’Algérie et plusieurs partenaires économiques.

## 2. Analyse de l’environnement macroéconomique

L’environnement macroéconomique constitue un facteur décisif dans la décision d’investissement étranger. Il détermine la stabilité, la rentabilité et la prévisibilité de l’environnement économique dans lequel l’investisseur évoluera. Dans le cas de l’Algérie, les récentes dynamiques économiques et politiques traduisent une amélioration du cadre d’accueil des IDE, bien que des défis structurels persistent.

### 2.1. Dynamique de la croissance et des fondamentaux macroéconomiques

L’économie algérienne a affiché une performance notable au premier semestre 2024, avec une croissance du PIB réel estimée à 3,9 %, tirée principalement par les secteurs non

---

<sup>66</sup> OUGUENOUNE, Hind. *La politique de promotion et d’attraction de l’investissement en Algérie*. 2014. Thèse de doctorat. Université de la Sorbonne nouvelle-Paris III; Université Oran 1 (Algérie).

<sup>67</sup> AAPI. *Guide de l’investissement en Algérie*, 2023. [En ligne]. Disponible sur : <https://aapi.dz/>

extractifs, notamment l'agriculture, les services et la construction (Banque mondiale, 2024). Ce redéploiement sectoriel vers des activités à plus forte intensité de main-d'œuvre est crucial pour la diversification économique, une priorité du gouvernement algérien depuis la chute des prix pétroliers de 2014.

Parallèlement, l'inflation, qui avait atteint des sommets supérieurs à 9 % en 2022-2023 sous l'effet conjugué des perturbations logistiques mondiales et des tensions sur les produits alimentaires, a connu un fléchissement significatif, atteignant 6,8 % en mai 2024. Cette tendance à la baisse reflète une politique monétaire plus rigoureuse de la Banque d'Algérie et une meilleure gestion des circuits d'importation.<sup>68</sup>

Du côté externe, la balance des paiements demeure positive grâce à des excédents commerciaux alimentés par les exportations d'hydrocarbures, représentant toujours plus de 90 % des recettes en devises. L'excédent prévu de 2,8 milliards USD pour 2024 permet de renforcer les réserves de change, estimées à 72 milliards USD, ce qui confère au pays une marge de manœuvre appréciable en cas de choc externe.<sup>69</sup>

## 2.2. Stabilité politique et climat institutionnel

La stabilité institutionnelle constitue un atout dans la perception des risques pays par les investisseurs internationaux. Depuis son entrée en fonction en 2020, puis sa réélection en 2024, le président Abdelmadjid Tebboune a poursuivi une politique de réformes modérées, visant la consolidation des équilibres sociaux et la stabilité politique. Ce climat relativement stable, appuyé par des dépenses sociales importantes et un contrôle renforcé de l'ordre public, favorise la prévisibilité des décisions économiques et réduit le risque politique perçu par les investisseurs.<sup>70</sup>

Cependant, des tensions diplomatiques régionales, notamment avec certains voisins maghrébins, ainsi que l'absence d'une véritable réforme judiciaire perçue comme indépendante, nuancent cette image de stabilité, notamment dans les classements internationaux de la gouvernance.

---

<sup>68</sup> Fonds Monétaire International (FMI). *Algérie : Consultation au titre de l'article IV – Rapport 2024*. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.imf.org/en/Publications>

<sup>69</sup> Banque d'Algérie. *Rapport annuel sur les réserves de change et la balance des paiements 2024*. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.bank-of-algeria.dz>

<sup>70</sup> The Economist Intelligence Unit. *Country Report: Algeria, March 2024*

### 2.3. Infrastructures, transition énergétique et capital humain

Un autre levier fondamental pour attirer les IDE concerne la qualité des infrastructures. L'Algérie investit massivement dans ses ports (Djen Djen, El Hamdania), ses zones industrielles, et ses corridors logistiques pour répondre aux normes internationales d'interconnexion et d'intégration régionale. Ces projets sont cofinancés dans certains cas par des partenaires internationaux comme la Chine, dans le cadre de l'Initiative de la Ceinture et de la Route.<sup>71</sup>

Sur le plan énergétique, le pays déploie un programme de transition énergétique ambitieux, visant la production de 22 000 MW d'électricité renouvelable à l'horizon 2030, principalement à partir de l'énergie solaire. Cette stratégie vise à diversifier l'économie, créer des emplois verts, et réduire la dépendance aux hydrocarbures.<sup>72</sup>

En matière de ressources humaines, l'Algérie bénéficie d'un réservoir démographique jeune, avec une population active instruite et relativement qualifiée, notamment dans les domaines techniques, les technologies de l'information, l'ingénierie et la médecine. Des partenariats universitaires internationaux, notamment avec des institutions françaises et chinoises, viennent renforcer les compétences disponibles localement.

## 3. Climat des affaires et compétitivité

### 3. Climat des affaires et compétitivité en Algérie

Le climat des affaires en Algérie reste peu favorable à l'investissement direct étranger (IDE), en raison de multiples freins institutionnels, réglementaires et structurels. Malgré un potentiel économique indéniable — notamment lié à la taille du marché, aux ressources naturelles et à la position géographique —, le pays souffre d'un déficit de compétitivité confirmé par plusieurs classements internationaux.

#### 3.1. Évaluation à travers les indicateurs internationaux

##### 3.1.1. Doing Business (Banque mondiale, 2020)

L'Algérie est classée 157ème sur 190 pays, selon le dernier rapport *Doing Business* de la Banque mondiale (édition 2020). Ce classement, relativement stable ces dernières années, reflète des retards significatifs dans la modernisation de l'environnement réglementaire :

---

<sup>71</sup> Banque mondiale. *Algérie – Rapport économique trimestriel, juin 2024*. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.worldbank.org/en/country/algeria>

<sup>72</sup> Ministère de la Transition énergétique et des Énergies renouvelables. *Plan national de développement des énergies renouvelables 2024-2030*, Alger, 2024.

- Création d'entreprise : très lente et complexe, avec un classement à la 152ème place.
- Accès au crédit : une des pires performances mondiales (181ème).
- Protection des investisseurs minoritaires : 179ème, traduisant un déficit de gouvernance des entreprises.
- Commerce transfrontalier : 172ème, avec des délais d'exportation et d'importation excessifs.
- Exécution des contrats et insolvabilité : scores relativement meilleurs, à la 113ème et 81ème places respectivement.

**Comparaison régionale** : L'Algérie est nettement distancée par ses voisins<sup>73</sup> :

- Maroc : 53ème,
- Tunisie : 78ème,
- Égypte : 114ème

### 3.1.2. Global Competitiveness Index (Forum économique mondial, 2019)

L'Algérie occupe la 89ème place sur 141 pays selon le *Global Competitiveness Index*.

Les atouts soulignés incluent :

- Taille du marché : 38ème, en raison de sa population importante et de ses ressources.
- Santé : 56ème, grâce à une espérance de vie relativement élevée.
- Adoption des TIC : 76ème, traduisant des efforts récents en matière de digitalisation.

En revanche, le pays est pénalisé par<sup>74</sup> :

- L'inefficience des institutions publiques,
- L'instabilité réglementaire,
- La faiblesse du système financier

### 3.1.3. Global Innovation Index (OMPI, 2023)

Selon l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), l'Algérie se situe entre la 110ème et 121ème place sur 132 pays. Elle obtient de meilleures performances dans :

- Institutions (97e),

---

<sup>73</sup> Banque mondiale. *Doing Business 2020*. Washington, D.C. [En ligne]. Disponible sur : <https://archive.doingbusiness.org/fr/rankings>

<sup>74</sup> Forum économique mondial. *Global Competitiveness Index 2019*. [En ligne]. Disponible sur : <https://tradingeconomics.com/algeria/competitiveness-index>

- Infrastructures (102e),

Mais reste très en retard en<sup>75</sup> :

- Sophistication des marchés,
- Production des connaissances et technologies

### 3.2. Obstacles majeurs à l'amélioration du climat des affaires

Plusieurs facteurs structurels nuisent à la compétitivité de l'Algérie<sup>76</sup> :

- Lourdeurs administratives et bureaucratie : Les délais et les démarches administratives freinent les entrepreneurs et dissuadent les IDE (Trésor français, 2023).
- Corruption endémique : L'indice de perception de la corruption place l'Algérie à la 116e place sur 180 pays (Transparency International, 2023).
- Accès au foncier économique : Les procédures d'attribution sont complexes, souvent non transparentes et politisées.
- Instabilité réglementaire : Changements fréquents et imprévisibles des lois (notamment fiscales) découragent les investisseurs.

### 3.3. Comparaison régionale et positionnement stratégique

À l'échelle maghrébine, l'Algérie est en **retard de réformes** par rapport à ses voisins<sup>77</sup> :

- Le Maroc a investi dans la digitalisation de l'administration, la création de zones franches et la stabilité juridique pour attirer les investisseurs (classement Doing Business 53e).
- La Tunisie bénéficie d'un tissu de PME dynamique et d'un système judiciaire plus transparent.
- L'Égypte a entrepris de vastes réformes structurelles soutenues par le FMI, améliorant significativement son attractivité (classement Doing Business 114e).

---

<sup>75</sup> Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI). *Global Innovation Index 2023*. Genève. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023/dz.pdf>

<sup>76</sup> Trésor Direction générale. *Climat des affaires en Algérie*, 2023. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.tresor.economie.gouv.fr>

<sup>77</sup> Transparency International. *Corruption Perceptions Index 2023*. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>

### Section 3 : État actuel, perspectives et défis des IDE en Algérie

Cette section examine les résultats récents des investissements directs étrangers (IDE), les opportunités à venir, et les défis auxquels l'Algérie devra faire face pour maintenir sa position en tant que destination d'investissements.

#### 1. Tendances récentes des flux d'IDE en Algérie

##### 1.1. Données chiffrées sur les investissements directs étrangers (IDE)

L'Algérie a connu au cours des deux dernières décennies une évolution en dents de scie des flux d'investissements directs étrangers (IDE), sous l'effet conjugué des dynamiques économiques internes et des fluctuations géopolitiques régionales. Entre 2001 et 2024, les IDE entrants se sont établis à une moyenne annuelle de 420 millions de dollars, avec un sommet historique de 1,77 milliard USD au quatrième trimestre 2010, selon les données de *Trading Economics*

Après un net repli au cours des années suivantes — notamment au premier trimestre 2015 avec un désinvestissement record de -2,12 milliards USD — les flux d'IDE ont progressivement repris. En 2023, l'Algérie a enregistré un volume d'IDE estimé à 1,21 milliard USD, contre 255 millions USD en 2022 et 870 millions USD en 2021, témoignant d'une reprise significative et positionnant le pays au 14<sup>e</sup> rang africain en matière d'IDE entrants.

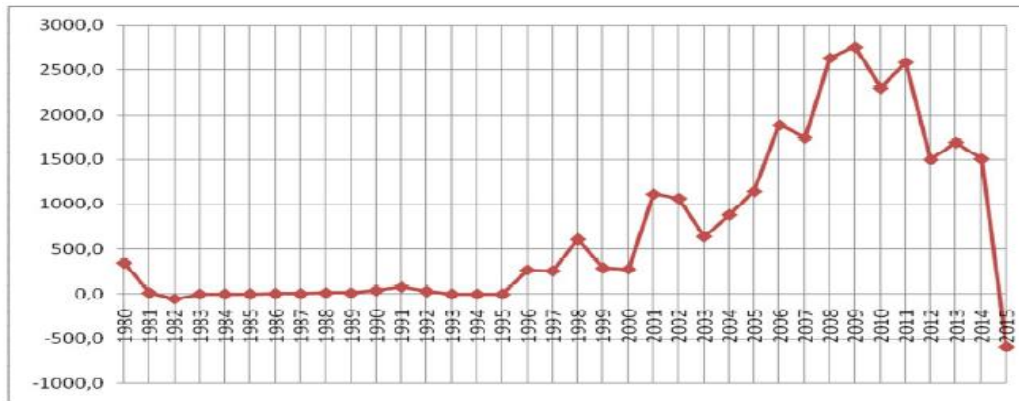
D'après le World Investment Report 2023 publié par la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED), cette croissance récente est en partie due à une amélioration de l'environnement d'affaires, ainsi qu'à une conjoncture plus favorable sur les marchés des matières premières. Le premier trimestre 2024 s'est également inscrit dans cette tendance haussière, avec des flux évalués à 360 millions de dollars.<sup>78</sup>

L'Algérie a connu une reprise significative des IDE après la pandémie de COVID-19. Selon le rapport de la CNUCED, les flux d'IDE ont atteint 1,21 milliard USD en 2023, marquant une augmentation notable par rapport aux 255 millions USD en 2022 et aux 870 millions USD en 2021. Cette progression reflète les efforts du gouvernement pour améliorer le climat des affaires et attirer davantage d'investissements étrangers.

---

<sup>78</sup> TradingEconomics – Investissement direct étranger en Algérie (2001–2024)  
<https://fr.tradingeconomics.com/algeria/foreign-direct-investment>

Figure 7 : Evolution d'IDE entrants en Algérie (1980-2015)



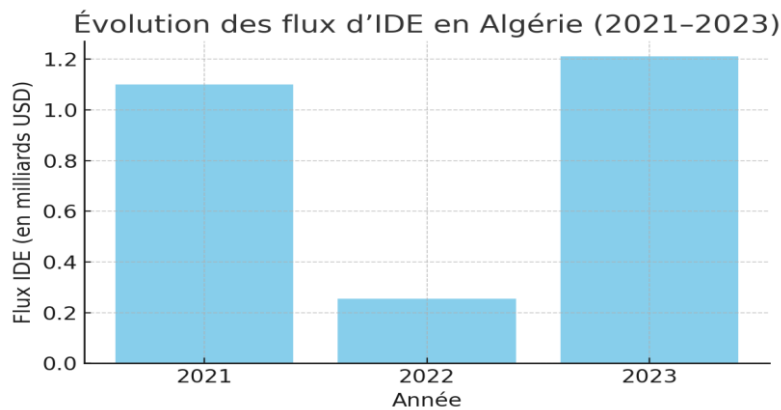
Source : Data base de la CNUCED.

Tableau 2 : Évolution des flux d'IDE en Algérie (2021–2023)

Année	Flux d'IDE (en milliards USD)
2021	0,87
2022	0,255
2023	1,21

Source : <https://www.btrade.ma/fr/observer-les-pays/algérie/investir>

Figure 8 : Principaux pays investisseurs en Algérie (2023)



Source : Conception personnelle

## 1.2. Répartition sectorielle des investissements

La structure sectorielle des IDE en Algérie révèle une forte dépendance au secteur des hydrocarbures, qui représentait à lui seul environ 62 % des projets enregistrés entre 2002 et 2017 selon l'Agence nationale de développement de l'investissement (ANDI). Ce secteur

reste le principal levier d'attraction des capitaux étrangers, en raison des importantes réserves en pétrole et gaz naturel du pays.

Cependant, une dynamique de diversification s'opère depuis quelques années, notamment avec l'émergence de projets dans l'industrie automobile (ex. partenariat avec FIAT/Stellantis), le secteur pharmaceutique, les énergies renouvelables et les technologies numériques. Le secteur manufacturier commence également à attirer davantage d'investisseurs, à la faveur de programmes de relance industrielle et d'incitations fiscales ciblées.<sup>79</sup>

### 1.3. Origine géographique des IDE

Du point de vue géographique, les flux d'IDE proviennent principalement des pays européens, notamment la France, l'Italie et l'Espagne. Toutefois, les pays arabes du Golfe, en particulier le Qatar et les Émirats arabes unis, ainsi que la Chine, sont devenus des partenaires stratégiques de plus en plus actifs. Ces nouveaux acteurs s'illustrent par leur participation à des projets d'envergure dans les infrastructures, les télécommunications et l'agro-industrie.

Selon les données de UNCTAD (2023), l'Algérie est devenue le premier pays du Maghreb en matière d'IDE, devant le Maroc et la Mauritanie, en raison notamment de la signature de nombreux accords bilatéraux et de l'ouverture plus marquée de son économie.<sup>80</sup>

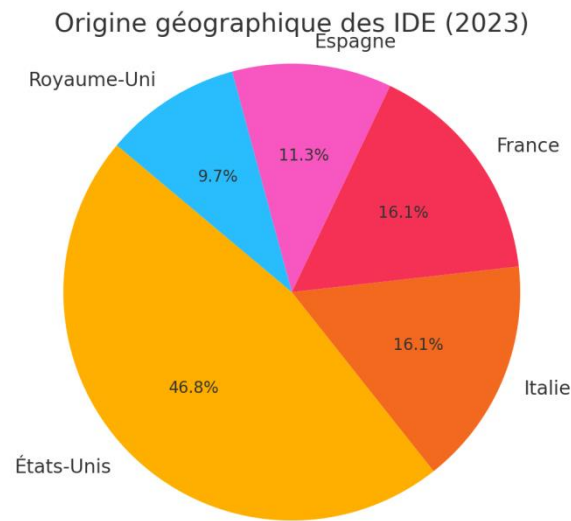
**Tableau 3 : Principaux pays investisseurs en Algérie (2023)**

Pays investisseur	Part des IDE (%)
États-Unis	29 %
Italie	10 %
France	10 %
Espagne	7 %
Royaume-Uni	6 %

Source : <https://www.btrade.ma/fr/observer-les-pays/algerie/investir>

<sup>79</sup> ANDI – Répartition sectorielle des IDE (2002–2017) <https://fabriques-urbaines.univ-constantine3.dz/wp-content/uploads/2021/10/Article1-V2-N01.pdf>

<sup>80</sup> AlgeriaInvest – IDE en Algérie : classement 2023 <https://algeriainvest.com/fr/premium-news/investissements-directs-etrangers-ide-lalgerie-premiere-au-maghreb-en-2023>

**Figure 9 : Principaux pays investisseurs en Algérie (2023)**

Source : Conception personnelle

#### 1.4. Impact des réformes récentes sur les flux d'IDE

La récente embellie des flux d'IDE peut être attribuée à un ensemble de réformes institutionnelles, juridiques et diplomatiques mises en œuvre depuis 2020.

La nouvelle loi sur l'investissement promulguée en juillet 2022 constitue l'un des principaux piliers de cette transformation. Ce cadre législatif modernisé garantit le principe de liberté d'investir pour tous les acteurs économiques, qu'ils soient étrangers ou nationaux, résidents ou non-résidents. Il vise à réduire les obstacles bureaucratiques et à renforcer la prévisibilité des règles d'investissement.<sup>81</sup>

Un changement notable a également été opéré par la suppression partielle de la règle "51/49", qui imposait auparavant une majorité d'actionnariat algérien dans toute coentreprise. Désormais, cette règle ne s'applique plus qu'aux secteurs dits "stratégiques", ce qui a permis d'ouvrir davantage l'économie à la participation étrangère.<sup>82</sup>

En matière de gouvernance, la création de l'Agence algérienne de promotion de l'investissement (AAPI) et la mise en place de guichets uniques au niveau local et national ont amélioré l'efficacité administrative, favorisant un climat plus propice à l'initiative privée.

<sup>81</sup> Banque mondiale – IDE entrants en Algérie

<https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/BX.KLT.DINV.CD.WD?locations=DZ>

<sup>82</sup> Statista – Montant des IDE en Algérie (1970–2022) <https://fr.statista.com/statistiques/1476174/ide-algerie/>

Par ailleurs, la diplomatie économique algérienne s’est montrée particulièrement proactive. Plusieurs forums internationaux d’investissement ont été organisés en 2023–2024, permettant la signature de partenariats stratégiques avec des pays comme l’Inde, la République tchèque ou encore le Qatar.<sup>83</sup>

## 2. Secteurs porteurs et success stories

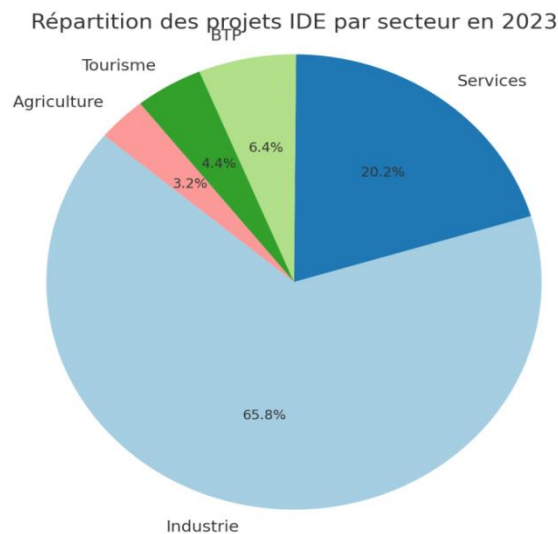
La structure sectorielle des IDE en Algérie pour l’année 2023 met en évidence une forte concentration dans les secteurs industriels :

**Tableau 4 : Répartition sectorielle des IDE en Algérie (2023)**

Secteur d’activité	Part estimée des IDE (%)
Industrie (notamment hydrocarbures)	51 %
Construction et travaux publics (BTP)	15 %
Transport	15 %
Agriculture	6 %
Services divers	6 %
Tourisme	4 %
Santé	3 %

Source : <https://www.btrade.ma/fr/observer-les-pays/algérie/investir>

**Figure 10 : Répartition sectorielle des IDE en Algérie (2023)**



Source : Conception personnelle

<sup>83</sup> Horizons.dz – Dynamique des IDE en Algérie (2022–2024) <https://www.horizons.dz/?p=180253>

## 2.1. Les secteurs d'avenir dans l'économie algérienne

L'économie algérienne, historiquement dominée par les hydrocarbures, connaît depuis quelques années une dynamique de diversification favorisant l'émergence de nouveaux secteurs attractifs pour les investisseurs étrangers. Cette transformation structurelle, soutenue par des politiques publiques incitatives, a permis l'identification de plusieurs secteurs porteurs, jugés stratégiques à moyen et long terme.

### 2.1.1. Le secteur de l'énergie : entre stabilité et transition

Le secteur énergétique demeure le socle de l'économie algérienne, représentant l'essentiel des exportations du pays. L'Algérie dispose de réserves prouvées considérables de pétrole et de gaz naturel, la positionnant comme un acteur énergétique incontournable sur la scène régionale et internationale. Toutefois, face aux défis liés à la transition énergétique mondiale, les autorités algériennes ont amorcé une politique volontariste visant à développer les énergies renouvelables, notamment le solaire et l'éolien. Ce virage énergétique, appuyé par des partenariats internationaux et des projets d'envergure, représente une opportunité nouvelle pour les investisseurs souhaitant s'engager dans des secteurs à la fois stables et porteurs d'innovation.<sup>84</sup>

### 2.1.2. L'industrie pharmaceutique : un secteur stratégique en pleine expansion

L'industrie pharmaceutique algérienne connaît une croissance soutenue, portée par la volonté de renforcer l'autonomie sanitaire nationale. Le secteur bénéficie d'un climat favorable à l'investissement étranger, illustré notamment par l'intérêt croissant d'entreprises européennes, à l'instar de groupes allemands, actuellement en négociation pour établir de nouvelles unités de production sur le territoire algérien. Ce secteur est perçu comme hautement stratégique, tant pour la couverture des besoins domestiques que pour le développement d'une capacité d'exportation régionale.<sup>85</sup>

### 2.1.3. Télécommunications et technologies numériques

Le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) est l'un des plus dynamiques, soutenu par la transformation digitale en cours et par la montée en puissance d'un écosystème de start-ups innovantes. L'expansion rapide de la téléphonie mobile, de l'internet haut débit et de solutions numériques dédiées aux entreprises ouvre la

---

<sup>84</sup> Agence AD'OCC – Investir en Algérie (2025) <https://export.agence-adocc.com/fr/fiches-pays/algérie/investir>

<sup>85</sup> Fonds National d'Investissement <https://www.fni.dz>

voie à de nombreux investissements, aussi bien dans les infrastructures que dans les services à valeur ajoutée.<sup>86</sup>

#### 2.1.4. Agriculture et agro-industrie : un potentiel à valoriser

Avec plus de 8 millions d’hectares de terres arables, l’Algérie possède un potentiel agricole largement sous-exploité, que les pouvoirs publics cherchent aujourd’hui à valoriser. La sécurité alimentaire figure désormais parmi les priorités nationales, incitant à l’investissement dans des filières agricoles modernes ainsi que dans la transformation agroalimentaire. La demande intérieure soutenue, couplée à des perspectives d’exportation vers les marchés africains, font de ce secteur un levier de croissance majeur pour les IDE.<sup>87</sup>

#### 2.1.5. Innovation technologique et start-ups

Le développement d’une culture entrepreneuriale et l’émergence d’une nouvelle génération d’acteurs technologiques ont permis à l’Algérie de s’inscrire dans la dynamique mondiale de l’économie numérique. Le gouvernement accompagne activement la création de start-ups à travers des financements, des incubateurs et un cadre réglementaire assoupli. Ce secteur en devenir attire un nombre croissant d’investisseurs intéressés par les partenariats technologiques et l’innovation locale.<sup>88</sup>

**Tableau 5 : Répartition des projets d’investissements étrangers**

Secteurs d'activité	Montant en millions DA	%
Industries	599 200	74,61%
Services	167 118	20,81%
Btph	12 082	1,50%
Transport	3 991	0,50%
Agriculture	887	1%
Sante	6 192	0,77%
Tourisme	13 587	1,69%
<b>Total</b>	<b>803 057</b>	<b>100 %</b>

Source : Site de l’ANDI

<sup>86</sup> Horizons.dz – Opportunités d’investissement en Algérie (mars 2025) <https://www.horizons.dz/?p=262495>

<sup>87</sup> Ministère des Finances – Guide de l’investissement <https://www.mf.gov.dz/index.php/fr/grands-dossiers/106-1-investissement-en-algerie-ce-qu-il-faut-savoir>

<sup>88</sup> AAPI – Agence Algérienne de Promotion de l’Investissement <https://aapi.dz>

## 2.2. Exemples emblématiques d'implantations

Plusieurs multinationales ont su tirer parti des opportunités offertes par l'environnement algérien et y ont implanté avec succès des projets à forte valeur ajoutée<sup>89</sup> :

- **Total Énergies** : acteur stratégique dans l'exploration et l'exploitation des hydrocarbures, Total est solidement implanté en Algérie, notamment via des partenariats avec Sonatrach dans les gisements de gaz du sud du pays.
- **Lafarge Algérie** : leader dans le secteur des matériaux de construction, l'entreprise participe activement à l'approvisionnement du marché local en ciment, tout en s'engageant dans des pratiques durables dans la chaîne de production.
- **Renault** : le constructeur automobile a relancé sa production locale avec une hausse projetée de 30 % de sa capacité, illustrant la volonté du groupe de s'ancrer durablement dans l'industrie automobile nationale.
- **Hyundai** : un nouveau projet de fabrication de véhicules a récemment été officiellement inscrit auprès de l'Agence algérienne de promotion de l'investissement (AAPI), démontrant l'attractivité croissante du marché algérien pour les industriels asiatiques.
- **Groupes allemands et italiens** : plusieurs entreprises issues de ces pays sont actuellement engagées dans la mise en place d'unités de production pharmaceutique et industrielle, témoignant de la confiance accrue dans les réformes économiques menées par l'Algérie.

## Conclusion

En définitive, l'Algérie dispose d'atouts indéniables pour attirer les investissements étrangers, notamment ses ressources naturelles, sa position géographique stratégique et son potentiel démographique. Malgré des efforts notables en matière de réformes législatives et institutionnelles, l'attractivité du pays reste freinée par des contraintes structurelles telles que la bureaucratie, l'instabilité réglementaire et le manque de compétitivité. Pour transformer les IDE en véritable levier de développement durable, il est essentiel de poursuivre les réformes, de renforcer la transparence administrative et de consolider un climat des affaires stable, prévisible et propice à l'innovation.

---

<sup>89</sup> ObservAlgérie – Investissements étrangers en Algérie (février 2025)  
<https://observalgerie.com/2025/02/17/economie/investissements-etrangers-algerie-voici-nombre-projets-inscrits-2025/>

# **Chapitre 3**

**L'impact des IDE en  
Algérie à travers  
l'exemple de Danone  
Algérie**

## **Introduction**

Depuis plusieurs années, l'Algérie cherche à attirer davantage d'investissements directs étrangers (IDE) pour soutenir le développement de son économie. Ces investissements peuvent jouer un rôle important dans la création d'emplois, le transfert de nouvelles technologies, l'amélioration de la qualité des produits et le renforcement des capacités locales.

Pour mieux comprendre les effets concrets des IDE, il est utile d'étudier un exemple précis. Le groupe Danone, acteur mondial dans le secteur de l'agroalimentaire, s'est implanté en Algérie à travers sa filiale Danone Djurdjura Algérie (DDA). Ce partenariat entre une entreprise étrangère et des acteurs locaux permet d'observer comment un IDE peut contribuer à la croissance économique d'un pays.

Dans ce chapitre, nous allons d'abord présenter le groupe Danone et son installation en Algérie. Ensuite, nous analyserons les apports économiques et sociaux de Danone à travers sa part de marché, la création d'emplois, le transfert de savoir-faire et les bénéfices pour les consommateurs. Enfin, nous verrons les limites rencontrées, les perspectives d'évolution et proposerons quelques recommandations pour améliorer l'impact des IDE dans le pays.

## **Section 1 : Présentation de Danone et son implantation en Algérie**

Nous verrons dans cette première section, la présentation des informations générales relatives à notre organisme d'accueil à savoir la SPA DANONE.

### **1. Historique**

Nous allons voir dans un premier temps l'histoire du groupe DANONE, puis nous découvrirons également celle de la laiterie DJURDJURA et enfin celle de leur partenariat :

#### **1.1. Groupe DANONE**

Les origines du groupe DANONE (ci-après également le groupe ou DANONE) remontent à 1966, lorsque la fusion de deux sociétés verrières françaises, glaces de Boussoiset verrerie Sonchoir Newrsel, a donné naissance à la société Boussois Souchon Neuversel (BSN).

En 1967, le groupe BSN réalisait un chiffre d'affaires d'environ 150 millions d'euros dans le verre plat et le verre d'emballage.

A partir de 1970, le groupe BSN a engagé une stratégie de diversification dans l'alimentaire et successivement rachète, les Brasseries Kronenbourg, la société européenne de Brasserie et la société des eaux minérales d'Evian qui, à l'époque, étaient des clients importants de l'activité de verre de l'emballage du groupe BSN. A la suite de ces acquisitions, le groupe BSN est devenu le leader français de la bière, des eaux minérales et de l'alimentation infantile.

En 1973, BSN et Gervais Danone, un groupe alimentaire français, réalisèrent un chiffre d'affaire important dans les produits laitiers et les pâtes. En fusionnant, ils deviennent le premier groupe alimentaire français.

Au cours des années 70-80, le groupe BSN, après avoir cédé son activité de verre plat, a concentré son développement sur l'alimentation en Europe occidentale. Il a ainsi acquis des Brasseries en Belgique, en Espagne et en Italie. DANONE devient le premier producteur de Yoghourts aux États-Unis Générale Biscuits, une Holding française détenant LU et d'autres marques de Biscuits en Europe, les filiales Biscuits de Nabisco Inc. au Royaume-Uni et en Asie, et Galbani, le premier fabricant de fromage en Italie.

En 1989, le groupe BSN était alors le troisième groupe agroalimentaire diversifié européen et le premier en France, en Italie et en Espagne.

Au début des années 90, le groupe BSN a adopté une stratégie de consolidation des positions, acquises au cours des années précédentes, BSN a acquis Volvic en France de renforcés sa position dans les activités d'eau en bouteille.

Pour affirmer son statut de groupe international l'agroalimentaire et des boissons et pour renforcer sa notoriété, le groupe BSN a décidé, en 1994, de se rebaptiser Groupe DANONE (BSN, société mère du groupe a, à cette occasion, également rebaptisée Groupe DANONE, ci- après également « la société »).

En 1997, le groupe a engagé un important programme de recentrage sur trois métiers prioritaires à vocation mondiale (produits laitiers frais, Boisson et Biscuits, Snacks céréaliers) qui représentent 77% du chiffre d'affaire, le groupe DANONE est le premier producteur mondial de produits frais, le second producteur mondial de Biscuits et Snacks céréaliers et le premier producteur d'eau conditionnée.

En Algérie, au terme des accords, le groupe Danone a également conclu un accord de partenariat avec la laiterie DJURDJURA, leader du marché des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA (DDA).

## **1.2. Historique de la laiterie DJURDJURA**

Limitée à la fabrication de produits laitiers DJURDJURA est une véritable épopée menée au début par le groupe Batouche et cette unité est l'une des cinq (05) filiales du groupe Batouche. C'est en 1984, que mûrit dans l'esprit du groupe Batouche, l'idée de création d'une petite unité de fabrication de Yaourt dans la région d'Ighzer Amokrane avec des moyens très limités, l'unité n'a démarré qu'avec une remplisseuse de pots préformes d'une capacité de 1000 pots/heure.

En 1986, afin de parvenir à supplanter ces rivaux et de faire face aux exigences de l'heure, aussi bien en quantité qu'en qualité le Groupe Batouche a fait l'acquisition d'une conditionneuse thermo formeuse d'une capacité de 4000/heure.

En 1991, se fut l'acquisition d'une ligne de production de crème dessert. Puis en 1993, une nouvelle conditionneuse est arrivée avec une capacité de production de 9000pots/heure.

Et en 1995, l'entreprise DJURDJURA sort carrément de son adolescence, par l'acquisition de deux (02) conditionneuses 12000 et 9000 pots/heure et une remplisseuse de 7000 pots/heure.

En 1996, profitant de la création de la zone d'activité industrielle d'Akbou, le Groupe Batouche inaugure sa nouvelle unité.

En 1999, l'entreprise a connu une grande extension avec la construction d'une deuxième usine de fabrication des produits laitiers (Fromage fondu, en portions, fromage à pâte et camembert).

## **1.3. Partenariat entre le groupe DANONE et la laiterie DJURDJURA**

En octobre 2001, le leader mondial des produits laitiers frais « Groupe DANONE » a conclu un accord de partenariat avec la laiterie DJURDJURA, leader du marché Algérien des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société « DANONE. JURDJURA ALGERIE SPA » (DDA). L'année 2002 a été consacrée à rénover le site

d'Akbou et à mettre en place des outils industriels nécessaires à l'expansion future, la marque DANONE a été officiellement lancée en août 2002. En Juillet 2006 exactement en mois de juillet, DANONE DJURDJURA est devenu SPA DANONE avec 95% des actions et les 5% restantes pour la famille Batouche.

#### **1.4. La situation géographique**

La SPA DANONE est implantée :

- Dans une zone industrielle « TAHARCHT » véritable carrefour économique de Bejaia, de quelques 50 unités de productions agro-alimentaires et en cours d'expansion ;
- A deux (02) Km d'une grande agglomération (Akbou) ;
- A quelques dizaines de mètres de la voie ferrée ;
- A 60 Km de Bejaia, chef-lieu wilaya et pôle économique important en Algérie dotée d'un port à fort trafic et un aéroport international reliant divers destinations (Pris, Marseille, Lyon, St Etienne et Charleroi) ;
- A 170Km à l'ouest de la capitale Alger ;
- Par ailleurs, on trouve des acteurs économiques importants tel que : CANDIA, SOUMMAM, IFRI.

#### **2. Les objectifs de l'entreprise**

En sa qualité de leader dans son domaine, l'entreprise SPA DANONE a comme ultime objectif de maintenir son statut de leadership. D'autres objectifs complémentaires s'ajoutent :

- Accroître ses parts de marché en volume et en valeur ;
- Satisfaire les besoins et les attentes des clients en vue de les fidéliser ;
- Lancer de nouveaux produits sur le marché ;
- Etablir d'autres contrats d'exclusivités avec de nouveaux clients ;
- Installation d'une nouvelle unité de production à Ighzer Amokrane.

#### **3. Le marché de DANONE**

##### **3.1. Les capacités de production de l'usine**

La productivité de l'entreprise DANONE est de 350 à 400 tonnes/jour répartie comme suit :

**Tableau 6 : La capacité de production de l'entreprise DANONE**

Ligne	Type de produits	Capacité (U/H)
Ligne 1	Yaourt étuvé	20160
Ligne 2	Yaourt étuvé	36000
Ligne 3	Yaourt étuvé	20160
Ligne 4	Yaourt étuvé	43000
Ligne 5	Yaourt étuvé	40320
Ligne 6	Crème dessert (Danette)	12000
Ligne 7	Danao GF	4500
Ligne 8	Danao PF	4500
Ligne 9	Yaourt à boire (Danino)	8500
Ligne 10	Yaourt à boire (activia sbah)	6500
Ligne 11	Yaourt brassé	38880
Ligne 12	Yaourt brassé	9000
Ligne 13	Danino (fromage frais)	20000
Ligne 14	Activia brassé aux fruits	28880

Source : Document interne de l'entreprise DANONE.

### 3.2. Etat actuel de DANONE

Danone comme toute grande entreprise dispose d'un nombre important de clientèle, gère ses fournisseurs et fait face à de nombreux concurrents au niveau local ainsi que mondial.

#### 3.2.1. Les clients

L'entreprise DANONE classe ses clients, selon 3 grandes régions : le grand-est, le centre et le grand ouest.

- **Le grand-est** : SETIF, BEJAIA, AKBOU, JIJEL, MILA, BATNA, BBA, OUARGLA, CONSTANTINE, SKIKDA, ANNABA, TAREF, ANNABA, GUELMA, SOUK AHRASS, CONSTANTINE, TEBESSA, EL OUED.
- **Le centre** : BOUIRA, TIZI OUZOU, BOUDOUAOU, GHARDAIA, LAGHOUAT, TIPAZA.
- **Grand ouest** : MEDEA, MOSTAGANEM, AIN TEMOUCHENT, CHLEF, SIDI BEL ABBAS, RELZANE, BLIDA, BLIDA, ORAN, TIARET, TELMCEN.

#### 3.2.2. Les fournisseurs

Les fournisseurs de DANONE sont nombreux, nous citons : ZUEGG SPA, TMF LOGISTICS SPA, STIFEN FRUIT, ROTO ALGERIE SPA, PRO QUIMICOS IMPORT

EXPORT, GENERAL EMBALLAGE SARL, DOEHLER GMBH, DANISCO FRANCE SAS, CONSTANTIA TEICH GMBH, CEVITAL SPA, COGITEL,...

### **3.2.3. Les concurrent**

**Concurrent locaux :** SOUMMAM, RAMDY, HODNA, BETOUCHE, SUILAIT CONSTANTINE (PALMA NOVA).

**Concurrent étrangers :** Unilever, Kraft Food, Nestlé, groupe LACTALIS.

## **4. Les missions de l'entreprise**

La mission principale de l'entreprise DANONE est de satisfaire les besoins du marché en matière des produits laitiers frais. Pour cela elle s'est positionnée sur l'aspect de qualité et sécurité alimentaire du produit. Les activités essentielles de l'entreprise sont principalement la transformation des matières premières en produit laitier finis, prêt à être utilisé par le consommateur final. Le système de management de sécurité alimentaire assure l'adéquation du produit avec les exigences réglementaires et les attentes du consommateur.

### **4.1. La direction générale**

Son siège se trouve à Alger, le directeur général veille à la gestion optimale de ses ressources et applique les décisions prises lors des différents conseils d'administration. Pour assurer cette mission, la direction générale est subordonnée par quatre départements assistants:

- Assistante de direction ;
- Département travaux neufs ;
- Département projet ;
- Service juridique.

### **4.2. La direction des ressources humaines**

Elle s'occupe de :

- L'établissement de la paie ;
- Le suivi des indicateurs de performance du personnel (taux d'absentéisme, nombre d'accidents de travail, efficacité au travail, nombre d'heures de travail ....etc.) ;
- La gestion administrative du personnel ;

- Le recrutement de nouveaux salariés ;
- La formation et développement des compétences ;
- La rémunération des managers ;
- La communication interne (pointage, heures supplémentaires, absences....etc.) ;
- La responsabilité sociale et sociétale (aides, parrainages).

#### **4.3. La direction industrielle**

Elle est chargée d'assurer le bon fonctionnement de la production, de la maintenance, de la performance et de la sécurité au travail.

#### **4.4. La direction finance**

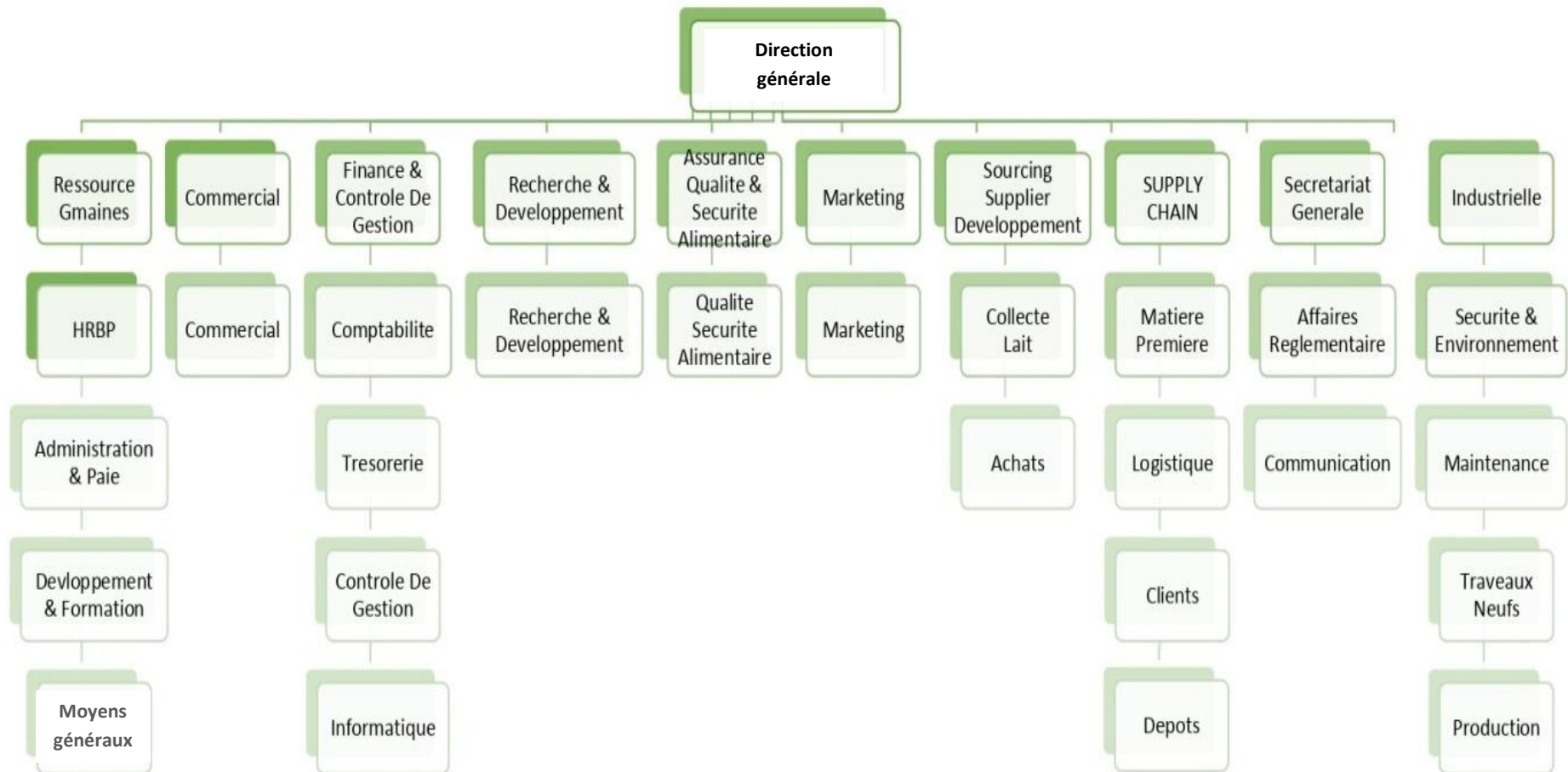
Elle est divisée en trois services : Service comptabilité, service contrôle de gestion et service audit interne.

- **Service comptabilité** : Il s'occupe de la comptabilité générale et analytique de l'entreprise et surveille sa trésorerie ;
- **Service contrôle de gestion** : Il établit des prévisions de charges, de constater la réalisation de ces prévisions et d'expliquer les écarts qui en résultent (contrôle des coûts et du budget)
- **Service audit interne** : Il donne à l'entreprise une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et l'aide à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques et de contrôle.

#### **4.5. La direction recherche et développement (R&D)**

La direction R&D travaille en étroite collaboration avec la direction marketing. En effet, le premier satisfait les exigences de la deuxième qui à son tour satisfait les exigences et les attentes des consommateurs. Le rôle principal de la direction R&D est de maintenir l'innovation, tout en contribuant à l'augmentation de la productivité et la part de marché de l'entreprise.

Figure 11 : Organigramme de l'entreprise DANONE



Source : Document interne de l'entreprise

## Section 2 : Contribution économique et sociale de Danone en Algérie

L'implantation de Danone en Algérie va bien au-delà de la simple production laitière. En effet, l'entreprise joue un rôle significatif dans le développement économique local, la création d'emplois et le soutien aux filières agricoles. Par ailleurs, son engagement social se manifeste par des initiatives en faveur des éleveurs, des collaborateurs et des communautés environnantes. Cette section met en lumière les différentes facettes de cet impact durable, illustrant comment Danone conjugue performance économique et responsabilité sociale pour contribuer au progrès du pays.

### 1. Analyse de la place de DANONE sur le marché des produits laitiers frais en Algérie

Le développement de Danone en Algérie ne peut être pleinement compris sans une analyse de son positionnement sur le marché laitier national. Nous examinons d'abord les caractéristiques du marché algérien, puis nous évaluons la place qu'occupe Danone dans ce secteur, avant de présenter les principaux concurrents auxquels l'entreprise est confrontée.

#### 1.1. Analyse du marché laitier en Algérie

Le marché laitier algérien est l'un des plus importants du continent africain. Il occupe une place essentielle dans l'alimentation quotidienne des ménages, notamment à travers le lait en sachet, largement subventionné par l'État. Ce produit de base est un pilier de la sécurité alimentaire du pays.

En 2024, la valeur globale du marché laitier algérien est estimée à 2,3 milliards de dollars, avec des prévisions atteignant 3,4 milliards de dollars d'ici 2030, soit un taux de croissance annuel moyen (TCAC) de 6,9 %<sup>90</sup>. Cette dynamique s'explique par plusieurs facteurs dont la croissance démographique, l'urbanisation rapide, l'émergence d'une classe moyenne, et l'évolution des modes de consommation surtout en milieu urbain.

La consommation moyenne de produits laitiers en Algérie varie entre 120 et 140 litres par habitant et par an, ce qui place le pays parmi les plus grands consommateurs de produits laitiers au Maghreb. Le lait occupe une place centrale dans les habitudes alimentaires

---

<sup>90</sup> StrategyH Market Research. *Milk Market in Algeria – 2024 Report*. <https://store.strategyh.com/fr/report/milk-market-in-algeria/>

algériennes, aussi bien sous forme de lait en sachet que sous forme de produits transformés comme les yaourts, les fromages ou les desserts lactés.<sup>91</sup>

Cependant, la production locale ne couvre qu'environ 55 % des besoins nationaux, estimés à près de 4,5 milliards de litres de lait par an. L'Algérie est donc fortement dépendante des importations de poudre de lait, dont les volumes annuels se situent entre 200 000 et 250 000 tonnes, en provenance principalement d'Europe et d'Amérique latine.<sup>92</sup>

Le gouvernement joue un rôle majeur dans ce secteur en subventionnant les importations pour garantir un prix abordable du lait, tout en encourageant le développement de la production locale. Plusieurs projets industriels, publics et privés, ont été lancés récemment pour augmenter la capacité de transformation de 1 300 tonnes supplémentaires d'ici fin mars 2025.<sup>93</sup>

Malgré ces efforts, la dépendance aux importations reste élevée. Selon un rapport de la Cour des comptes, elle serait de 60 %, voire 80 % si l'on exclut le secteur informel.<sup>94</sup> Cette situation fragilise la souveraineté alimentaire du pays et révèle un besoin urgent de modernisation et de structuration de la filière, marquée encore par des rendements faibles, une fragmentation des exploitations agricoles et une forte dépendance aux intrants étrangers.

L'évolution des modes de consommation, notamment en faveur de produits laitiers transformés à forte valeur ajoutée, a favorisé l'implantation d'acteurs industriels spécialisés comme Danone, qui bénéficient d'un environnement porteur, tout en contribuant à répondre à la demande croissante et à moderniser le secteur.

**Tableau 7 : Indicateurs clés du marché laitier en Algérie (2024)**

Indicateur	Valeur
Consommation moyenne de lait (par habitant/an)	120 – 140 litres
Demande nationale totale estimée	≈ 4,5 milliards de litres/an
Production locale	≈ 55 % des besoins
Importations annuelles de lait en poudre	200 000 à 250 000 tonnes
Dépendance aux importations (hors informel)	60 % à 80 %
Taille du marché	2,3 milliards USD (2024)
Prévision à l'horizon 2030	3,4 milliards USD

Source : ONS, TSA, Cour des comptes, Ecomnews Med, StrategyH (2024)

<sup>91</sup> Office National des Statistiques (ONS), 2022.

<sup>92</sup> TSA Algérie. *L'Algérie a dépensé plus de 25 milliards dans la filière lait en 14 ans*, 2024. <https://www.tsa-algerie.com/lalgerie-a-depense-plus-de-25-milliards-dans-la-filiere-lait-en-14-ans/>

<sup>93</sup> Cour des comptes algérienne, rapport sectoriel sur la filière lait, 2023.

<sup>94</sup> Ecomnews Med. *Trois nouveaux projets pour renforcer la filière laitière*, 2024. <https://www.ecomnewsmed.com/2024/11/06/>

## 1.2. Danone sur le marché des produits laitiers frais

Danone Djurdjura Algérie est un acteur majeur dans le secteur des produits laitiers frais en Algérie, détenant environ 30 % de parts de marché. Cette position stratégique s'est renforcée depuis la fusion avec la laiterie Djurdjura en 2001, suivie d'une politique d'investissement importante visant à doubler la capacité de production d'ici 2026. Cette dynamique a permis à Danone de contribuer à la croissance du marché des produits laitiers frais, avec une augmentation d'environ 40 % en volume. Le groupe a également amélioré la qualité de ses produits pour répondre aux normes internationales, notamment en matière de sécurité alimentaire, ce qui renforce la confiance des consommateurs algériens.

Danone propose une large gamme de produits adaptés aux préférences locales, incluant des marques populaires comme Danette et An'up. Le groupe s'appuie sur un réseau de distribution étendu avec plusieurs dépôts stratégiques à Alger, Oran et dans d'autres régions du pays.

Un autre facteur clé de la réussite de Danone en Algérie est sa production entièrement locale. L'entreprise collecte quotidiennement environ 120 000 litres de lait cru auprès de 1 500 fermiers répartis dans plusieurs régions, ce qui favorise l'intégration dans la filière laitière algérienne et soutient le développement rural. De plus, Danone bénéficie de subventions de l'État sur la production laitière, ce qui lui permet de maintenir des prix compétitifs sur le marché local. Danone Djurdjura Algérie occupe une place de leader stable avec une part de marché d'environ 30 %. Sa stratégie repose sur une forte implantation locale, une gamme adaptée aux besoins du marché, une qualité conforme aux standards internationaux, et une politique d'investissement continue pour renforcer sa compétitivité face à la concurrence.<sup>95</sup>

**Tableau 8 : Répartition des parts de marché des produits laitiers frais en Algérie (2023)**

Entreprise	Part de marché (%)	Notes principales
Danone Djurdjura	30	Production locale, large gamme, subventions
Laiterie Soummam	45	Leader historique du marché
Autres acteurs	25	Divers acteurs locaux et importateurs

Source : Synthèse d'après Jeune Indépendant (2023) et Agence Ecofin (2018).

<sup>95</sup> L'Expression. Un partenariat exemplaire. 2021. Disponible sur: <https://www.l'expressiondz.com/nationale/un-partenariat-exemplaire-15721> (Consulté le 24 mai 2025).

### 1.3. Analyse de la concurrence

Sur le marché algérien des produits laitiers frais, Danone Djurdjura Algérie fait face à plusieurs concurrents locaux et régionaux importants. Les principaux concurrents directs identifiés sont<sup>96</sup> :

- **Hodna Lait** : Une entreprise locale qui produit et commercialise une gamme variée de produits laitiers frais, notamment des yaourts, et qui bénéficie d'une forte implantation régionale.
- **Trèfle** : Une autre marque algérienne bien implantée, proposant des produits laitiers frais avec une distribution nationale.
- **Ramdy** : Un acteur local qui concurrence Danone dans certains segments des produits laitiers frais.
- **Soummam** : Une entreprise régionale active dans la production laitière, notamment dans la région de Béjaïa, qui rivalise avec Danone sur certains marchés locaux.

Danone se distingue par une production 100 % locale et une politique d'investissement dans la modernisation de ses unités industrielles, ainsi que par une stratégie marketing agressive, incluant des campagnes promotionnelles et une large distribution, notamment avec l'ouverture de dépôts régionaux comme celui d'Annaba pour desservir l'Est du pays.

Cette stratégie a permis à Danone de capter jusqu'à 40 % du marché des produits laitiers frais, renforçant ainsi sa position face à ces concurrents. Bien que le marché soit concurrentiel avec plusieurs acteurs locaux bien implantés, Danone Djurdjura Algérie conserve une position dominante grâce à ses capacités industrielles, son réseau de distribution étendu et son image de marque internationale.<sup>97</sup>

### 2. Création d'emplois et développement des compétences

L'implantation de Danone en Algérie a généré des retombées socio-économiques importantes, notamment en matière de création d'emplois et de renforcement des compétences locales. L'entreprise ne s'est pas limitée à introduire ses produits sur le marché,

---

<sup>96</sup> Khalfaoui, A. *Analyse concurrentielle dans le secteur laitier algérien*. Revue Stratégies Marketing, vol. 3, n°1, 2022. Disponible sur: <https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/329/3/1/26282> (Consulté le 24 mai 2025).

<sup>97</sup> Etudes & Analyses. *Stratégie d'implantation de Danone en Algérie*. 2023. Disponible sur: <https://www.etudes-et-analyses.com/administratif/bourse/etude-de-cas/strategie-implantation-danone-algerie-321616.html> (Consulté le 24 mai 2025).

mais a également investi dans la formation des ressources humaines, contribuant à dynamiser le tissu socio-économique national.

## 2.1. Emplois directs et indirects

Depuis son implantation en Algérie, Danone Djurdjura joue un rôle essentiel dans le tissu socio-économique local à travers la création d'emplois directs et indirects. Cette dynamique contribue à la structuration de plusieurs secteurs économiques, notamment l'agroalimentaire, la logistique et l'agriculture.

### 2.1.1. Emplois directs

Danone Djurdjura Algérie emploie actuellement entre 800 et 850 collaborateurs directs, répartis entre son usine de production à Akbou (wilaya de Béjaïa), son siège social à Alger et son centre de distribution situé à Tessala El Merdja. Ces postes couvrent une large gamme de fonctions, incluant la production industrielle, la logistique, les ventes, ainsi que les fonctions supports comme la comptabilité, les ressources humaines et le contrôle de gestion.

Cette structuration permet non seulement de garantir la qualité des produits finis, mais également de consolider les savoir-faire locaux dans des métiers techniques et managériaux, dans le respect des standards internationaux de Danone.<sup>98</sup>

### 2.1.2. Emplois indirects

Au-delà de son personnel salarié, Danone Djurdjura génère un effet multiplicateur sur l'emploi indirect à travers son écosystème de partenaires. L'entreprise collabore étroitement avec un réseau d'environ 1 500 éleveurs laitiers répartis sur une vingtaine de wilayas, qui livrent quotidiennement près de 120 000 litres de lait cru. Ce partenariat est soutenu par le programme « H'lib Dzair », une initiative visant à renforcer l'autosuffisance laitière nationale, améliorer la qualité du lait local et professionnaliser la filière bovine.<sup>99</sup>

Par ailleurs, le réseau de distribution de Danone, ses fournisseurs d'emballages, ses prestataires de transport, ainsi que les points de vente partenaires, mobilisent plusieurs milliers d'emplois indirects. Cette chaîne d'approvisionnement structurée contribue à

---

<sup>98</sup> Emploitic. *Offres d'emploi Danone Djurdjura Algérie*, 2024. Disponible sur : <https://emploitic.com/offres-d-emploi/q-danone-djurdjura-algeie> (consulté le 20 mai 2025).

<sup>99</sup> LinkedIn. *Page officielle de Danone Djurdjura Algérie*, 2024. Disponible sur : <https://fr.linkedin.com/company/danonedjurdjuraalgerie> (consulté le 20 mai 2025).

l'animation économique de plusieurs wilayas et à la montée en compétences des acteurs locaux.

## **2.2. Politique de formation et de développement des talents**

Danone Djurdjura Algérie inscrit le développement des compétences au cœur de sa stratégie de ressources humaines. Par ailleurs, Danone considère la formation continue comme un levier de compétitivité et d'épanouissement professionnel. Cette approche permet d'adapter les compétences des collaborateurs aux évolutions technologiques, organisationnelles et managériales, tout en fidélisant les talents.

### **2.2.1. Dispositifs de formation continue**

L'entreprise propose un large éventail de programmes de formation interne, couvrant les domaines techniques (hygiène, sécurité, production agroalimentaire), les fonctions support (finance, logistique, ressources humaines) et les compétences transversales (communication, leadership, gestion de projet). Ces formations sont dispensées par des formateurs internes expérimentés ou des intervenants du groupe Danone à l'international.

Pour favoriser l'accessibilité, l'entreprise s'appuie également sur des plateformes de formation numériques, comme le e-learning, permettant aux salariés de suivre des modules à distance selon leur disponibilité. Ce dispositif est particulièrement utile pour les collaborateurs répartis entre les sites d'Akbou, Alger et Tessala El Merdja.

### **2.2.2. Identification et accompagnement des talents**

Danone accorde une attention particulière à la gestion des talents et au développement du leadership. Des programmes spécifiques ont été mis en place pour détecter les collaborateurs à haut potentiel, leur proposer un parcours d'évolution personnalisé et renforcer leurs compétences managériales. Parmi ces initiatives, le programme « EVE » (Épanouissement – Valorisation – Équilibre) se distingue par son engagement en faveur de la promotion des femmes dans les postes de responsabilité, dans un secteur encore marqué par une sous-représentation féminine dans les fonctions dirigeantes.

### **2.2.3. Partenariats académiques et formation initiale**

Afin d'assurer la cohérence entre formation académique et besoins industriels, Danone Djurdjura collabore avec plusieurs établissements de formation supérieure et technique

algériens, notamment l'École supérieure des sciences de l'alimentation et des industries agroalimentaires (ESSAIA). Ces partenariats permettent d'aligner les curriculums avec les standards du secteur et de préparer les jeunes diplômés à une insertion professionnelle réussie.

#### 2.2.4. Dialogue social et sécurisation des parcours

Sur le plan social, Danone cultive une culture de dialogue ouvert avec les représentants des salariés. Ce dialogue facilite l'ajustement des plans de formation en fonction des attentes exprimées sur le terrain. Par ailleurs, en période de transformation (évolution des outils, réorganisation), l'entreprise veille à accompagner ses collaborateurs grâce à des accords signés avec l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA). Ces dispositifs garantissent le maintien des droits sociaux et un accompagnement vers de nouvelles fonctions au sein de l'entreprise.

### 2.3. Impacts socio-économiques au niveau local

L'implantation de Danone Djurdjura Algérie a eu un effet structurant sur les économies locales, notamment en Kabylie, région historiquement marginalisée sur le plan industriel. L'entreprise ne s'est pas contentée d'installer des usines, elle a cherché à tisser un lien direct avec les communautés rurales.

Le modèle Danone repose sur :

- un réseau d'éleveurs partenaires, souvent de petite taille ;
- la création de « maisons des éleveurs » : espaces de formation, d'échange et de collecte ;
- un appui financier et logistique aux exploitants ;
- une volonté d'intégration locale de l'ensemble de la chaîne de valeur laitière.

**Tableau 9 : Zoom sur le programme « H'lib Dzair » (depuis 2014)**

<b>Objectif principal</b>	<b>Accompagner les éleveurs dans la modernisation de leurs pratiques</b>
Moyens mobilisés	Formation, fourrage subventionné, suivi vétérinaire
Impact direct	Amélioration de la qualité du lait, hausse de revenus
Zones concernées	Une vingtaine de wilayas, avec une forte concentration en Kabylie
Acteurs impliqués	Éleveurs, vétérinaires, ingénieurs agronomes, ONG locales

Source : DDA site institutionnel et rapport universitaire – Université de Guelma, Mémoire M-004.079

Outre les emplois directs, Danone Djurdjura génère un écosystème de plus de 5 000 emplois indirects :

- fournisseurs de matières premières (emballages, ingrédients),
- transporteurs,
- distributeurs locaux,
- services externalisés (maintenance, nettoyage, logistique).

Ce tissu d'emplois indirects permet de dynamiser l'économie de proximité, en créant des opportunités là où elles sont rares. Il contribue aussi à freiner l'exode rural, un enjeu majeur en Algérie.

Danone ne limite pas son action à la production de biens alimentaires. Elle mène également des campagnes d'information sur la nutrition :

- produits adaptés aux besoins nutritionnels des enfants et des personnes âgées,
- sensibilisation à l'équilibre alimentaire dans les écoles et centres de santé,
- collaboration avec des experts en nutrition pour enrichir l'offre produits.

Cela positionne l'entreprise comme un acteur socialement responsable, soucieux du bien-être des populations, et non comme un simple industriel.

L'approche de Danone repose sur trois piliers :

- **Économie locale** : sécuriser les revenus des agriculteurs et stimuler l'emploi régional.
- **Social** : renforcer les liens avec les communautés et promouvoir des habitudes de vie saines.
- **Environnement** : gestion responsable des ressources, réduction de l'empreinte carbone.
- **Partenaires clés** : ONG locales, institutions académiques (ex. : Université de Bouira, Université de Guelma), collectivités territoriales, chambres d'agriculture.

### **3. Transfert de technologie et de savoir-faire**

Le partenariat entre Danone et Djurdjura ne s'est pas limité à un simple investissement capitalistique. Il a également permis l'introduction en Algérie de méthodes de production, de gestion et de contrôle qualité répondant aux standards internationaux. Ce transfert de savoir-faire a eu des répercussions positives à plusieurs niveaux : processus industriels, normes sanitaires et développement des compétences locales.

L'installation de Danone Djurdjura à Oued Smar puis à Tizi-Ouzou s'est accompagnée d'une modernisation des lignes de production.

### 3.1. Quelques caractéristiques des processus industriels intégrés

- Automatisation de la chaîne de fabrication (fermentation, conditionnement, emballage).
- Surveillance en temps réel des paramètres (température, taux de fermentation, qualité du lait).
- Utilisation de machines importées de France, Allemagne et Italie, spécialisées dans l'agroalimentaire laitier.

**Tableau 10 : Technologies industrielles importées par Danone Djurdjura**

Équipement industriel	Origine	Fonction principale
Fermenteurs Inox automatisés	France	Traitement thermique et fermentation du lait
Lignes de conditionnement Tetra Pak	Suède	Emballage aseptique des produits laitiers
Capteurs de contrôle qualité	Allemagne	Analyse bactérienne et physico-chimique

Source : Rapport d'intégration technologique de Danone Algérie – [Danone Corporate](#)

L'arrivée de Danone a permis la réduction des pertes industrielles, standardisation des produits, hausse de la capacité de production.

### 3.2. Normes appliquées par DANONE

- **ISO 22000** : système de management de la sécurité des denrées alimentaires.
- **HACCP** (*Hazard Analysis Critical Control Point*) : méthode de prévention des risques sanitaires.
- **BPF** (Bonnes Pratiques de Fabrication) : procédures strictes en matière d'hygiène, de nettoyage et de traçabilité.

**Tableau 11 : Comparatif des normes avant et après l'intégration de Danone**

Aspect contrôlé	Avant 2001 (Djurdjura)	Après 2001 (Danone Djurdjura)
Norme d'hygiène	Interne	ISO 22000, HACCP
Traçabilité	Manuelle	Numérisée (code-barres, étiquetage)
Audits qualité	Occasionnels	Hebdomadaires, avec experts français
Analyse microbiologique	Locale	Laboratoire central Danone + externe

Source : Mémoire M-004.079 – Université de Guelma ; Documents internes à DANONE.

### 3.3. Développement de compétences et formation

Un autre axe majeur du transfert concerne la montée en compétence du personnel local. L'entreprise a mis en place une politique active de formation continue.

Parmi les modalités de formation :

- Sessions locales régulières, animées par des cadres algériens formés par Danone.
- Stages de perfectionnement en France, Espagne et Maroc pour les cadres et techniciens.
- Modules spécifiques en hygiène, maintenance, management industriel.
- 

**Tableau 12 : Programme de formation Danone Djurdjura (2016-2021)**

Type de personnel formé	Nombre formé sur 5 ans	Formations dispensées
Opérateurs de production	320	Hygiène, sécurité, process automatisés
Techniciens de maintenance	75	Réglage machines, diagnostic, intervention
Cadres intermédiaires	40	Leadership, logistique, pilotage de la qualité
Vétérinaires/formateurs	25	Suivi sanitaire des troupeaux

**Source :** Service RH – Danone Djurdjura Algérie (chiffres rapportés dans Ambassade de France en Algérie).

Danone a introduit en Algérie de nouveaux outils, des procédures modernes ainsi qu'une culture industrielle innovante, contribuant ainsi à un véritable transfert de savoir-faire. Ce transfert a eu des retombées positives non seulement pour les employés de l'entreprise, mais également pour les éleveurs et, plus largement, pour l'ensemble de la filière agroalimentaire. En jouant le rôle de passeur entre les standards internationaux et les réalités du contexte local, Danone participe activement à l'adaptation et à l'élévation des pratiques professionnelles en Algérie.

### 4. Valeur ajoutée pour le consommateur algérien

L'arrivée de Danone sur le marché laitier algérien ne s'est pas limitée à une simple dynamique économique ou industrielle. Elle a également modifié, en profondeur, les habitudes de consommation, les attentes des familles et la perception de la qualité des produits laitiers.

L'évolution observée s'est faite autour de trois axes : l'élargissement de l'offre, une meilleure accessibilité et une attention particulière portée à la qualité nutritionnelle.

#### 4.1. Diversification de l'offre

Avant les années 2000, les consommateurs algériens avaient un choix restreint essentiellement du lait en sachet, du yaourt nature ou aromatisé, et parfois quelques produits locaux.

L'arrivée de Danone a transformé ce paysage. En effet, plusieurs nouveaux produits sont introduit sur le marché, à l'insar de :

- Yaourts aromatisés (fraises, banane, pêche...)
- Desserts lactés (Danette, flans, crèmes)
- Yaourts à boire (Danone Danao)
- Lait enrichi (calcium, vitamine D)

L'objectif reste à offrir au consommateur une gamme diversifiée de produits comme l'en témoigne le responsable marketing.

**Tableau 13 : Évolution de la gamme de produits Danone en Algérie**

Année	Nombre de références proposées	Type de produits
2000	4	Yaourts nature et aux fruits
2005	12	Yaourts à boire, desserts lactés
2010	20	Produits allégés, enrichis, formats familiaux
2020	35	Produits sans lactose, bio, vitaminés

Source : Données internes Danone Algérie / Revue "Agroalimentaire Maghreb", 2021

#### 4.2. Accessibilité des produits

Danone a veillé à maintenir une politique de prix adaptée au pouvoir d'achat du consommateur, tout en assurant une distribution large. Pour faire, DANONE s'appuie sur

- Prix compétitifs malgré des ingrédients importés ;
- Formats variés (pots individuels, packs familiaux) ;
- Disponibilité dans tout le pays : grandes surfaces, épiceries, marchés de quartier.

**Tableau 14 : Évolution du prix moyen d'un pot de yaourt Danone (2002-2022)**

Année	Prix (DZD)	Variation	Observations
2002	10	-	Prix d'introduction
2010	15	+50%	Hausse des coûts de production
2022	18	+20%	Maintien du prix malgré l'inflation

Source : Observatoire algérien des prix alimentaires, ONS ; Danone Algérie

### 4.3. Amélioration de la qualité nutritionnelle

L'une des grandes contributions de Danone est l'élévation des standards nutritionnels des produits laitiers proposés en Algérie. Cette stratégie se résume à :

- La réduction du taux de sucre dans les yaourts pour enfants ;
- L'enrichissement en probiotiques, calcium, et vitamines ;
- Le lancement de gammes "santé" : sans lactose, allégées, yaourts fonctionnels.

**Tableau 15 : Comparaison nutritionnelle avant/après l'intégration Danone**

Critère nutritionnel	Yaourt local (1999)	Yaourt Danone (2022)
Sucre (g/100g)	14	10
Calcium (mg/100g)	80	120
Probiotiques ajoutés	Non	Oui (L. Casei, Bifidus)
Vitamine D	Absente	Présente (1 µg/100g)

Source : Fiches nutritionnelles Danone Djurdjura ; Étude comparative ANPNS, 2022 ([anpns.dz](http://anpns.dz))

## Section 3 : Limites, perspectives et recommandations

Malgré les nombreux apports positifs de Danone en Algérie, certains défis et limites subsistent, que ce soit sur le plan opérationnel, technologique ou social. Cette section propose d'abord d'identifier ces obstacles afin de mieux comprendre les marges de progression. Ensuite, elle ouvre sur les perspectives d'évolution possibles, en lien avec les innovations et les dynamiques du marché local. Enfin, des recommandations concrètes sont formulées pour renforcer l'impact de Danone, favoriser une croissance durable et mieux répondre aux attentes des acteurs concernés.

### 1. Contraintes rencontrées par Danone en Algérie

Danone Djurdjura Algérie rencontre plusieurs contraintes majeures qui influent sur sa croissance et ses opérations quotidiennes.

### 1.1. Obstacles réglementaires et administratifs

Le cadre réglementaire algérien demeure complexe, parfois peu clair et peu transparent.<sup>100</sup>

- Cela engendre des délais importants dans l'obtention d'autorisations.
- Les procédures administratives lourdes freinent les investissements. Dans un secteur agroalimentaire où la conformité aux normes est vitale, ces contraintes compliquent la gestion opérationnelle.

### 1.2. Défis logistiques et supply chain

La chaîne logistique, notamment la gestion de la chaîne du froid, est un défi permanent.<sup>101</sup>

- Le lait collecté doit être conservé à basse température dès la production jusqu'à la distribution finale.
- Le réseau des « maisons des éleveurs », bien que structuré, reste fragile face aux infrastructures routières parfois insuffisantes, aux aléas climatiques et à la dispersion géographique des producteurs.

Ces facteurs augmentent les coûts et menacent la qualité du lait.

### 1.3. Dépendance aux matières premières importées

Même si la production locale se développe, Danone reste largement dépendante des importations, notamment du lait en poudre.

Cette dépendance :

- Expose l'entreprise aux fluctuations des prix internationaux.
- Soumet ses approvisionnements aux contraintes des politiques algériennes d'importation.

### 1.4. Pression concurrentielle et sur les prix

Le marché algérien est marqué par une forte concurrence, avec des acteurs locaux et étrangers.<sup>102</sup>

---

<sup>100</sup> <https://www.agenceecofin.com/investissement/1305-28948-danone-djurdjura-algerie-fera-passer-ses-capacites-du-simple-au-double-d-ici-2018>

<sup>101</sup> HIDJA, H. et AÏSSANI, D. Séminaire Mathématique de Béjaïa (LaMOS) Volume 20, 2021, pp. 117-127.

- Cette situation crée une pression constante sur les prix.
- Danone doit trouver un équilibre délicat entre innovation, qualité et compétitivité tarifaire, tout en respectant les attentes réglementaires et consommateurs.

### 1.5. Environnement économique et social

L'instabilité économique, la montée de l'inflation, ainsi que les enjeux sociaux liés à l'emploi et au dialogue social constituent des défis supplémentaires.

Danone se doit de concilier croissance économique et responsabilité sociale, en intégrant les attentes locales et en s'inscrivant dans une démarche de développement durable.

**Tableau 16 : Tableau récapitulatif des contraintes majeures de Danone en Algérie**

Contraintes	Description	Impacts principaux
Réglementaires et administratives	Procédures lourdes, délais d'autorisations	Retards, complexité dans les investissements
Logistiques et supply chain	Fragilité du réseau de collecte, chaîne du froid	Coûts élevés, risques sur la qualité
Dépendance aux importations	Importation de lait en poudre et autres intrants	Vulnérabilité aux fluctuations des prix
Concurrence et pression sur les prix	Présence d'acteurs locaux et étrangers	Nécessité d'équilibrer qualité et prix
Environnement économique/social	Inflation, emploi, dialogue social	Complexité dans la gestion des ressources humaines

Source : Synthèse des rapports Danone Algérie, études académiques et analyses sectorielles

Ces contraintes exigent une grande capacité d'adaptation de la part de Danone, ainsi qu'une collaboration étroite avec les partenaires institutionnels et locaux pour maintenir sa position et développer ses activités en Algérie.

## 2. Perspectives de développement

Danone Djurdjura dispose de plusieurs leviers pour renforcer sa présence et son impact sur le marché algérien. Ces perspectives s'appuient sur des opportunités de croissance locales, ainsi que sur des stratégies d'innovation et d'export.

### 2.1. Opportunités de croissance sur le marché algérien

Le marché algérien des produits laitiers se caractérise par un fort potentiel de développement, porté par des mutations économiques et sociales favorables. Plusieurs

<sup>102</sup> [https://fr.linkedin.com/posts/danonedjurdjuraalg%C3%A9rie\\_impactsrse-activity-7250072295023554560-kpgk](https://fr.linkedin.com/posts/danonedjurdjuraalg%C3%A9rie_impactsrse-activity-7250072295023554560-kpgk)

facteurs contribuent à créer un environnement propice à la croissance pour les acteurs du secteur, et notamment pour Danone Djurdjura Algérie.

### **2.1.1. Urbanisation croissante**

L'Algérie connaît une urbanisation rapide, avec une population urbaine qui ne cesse de croître. Ce phénomène modifie les habitudes de consommation, en particulier dans les grandes villes où les modes de vie plus rapides et la recherche de praticité favorisent la demande en produits laitiers transformés, conditionnés et prêts à consommer. Cette tendance représente un levier important pour Danone, qui propose une gamme diversifiée de produits adaptés aux besoins des consommateurs urbains.

### **2.1.2. Amélioration du pouvoir d'achat**

La croissance progressive du pouvoir d'achat des ménages algériens, notamment dans les classes moyennes, stimule la consommation de produits de qualité supérieure. Les familles sont de plus en plus disposées à investir dans des produits alimentaires à forte valeur ajoutée, ce qui ouvre la voie à une montée en gamme de l'offre. Danone Djurdjura Algérie, en tant que marque reconnue, bénéficie de cette évolution pour proposer des produits à la fois accessibles et premium.

### **2.1.3. Sensibilisation accrue à la nutrition**

Le changement des comportements alimentaires s'accompagne également d'une prise de conscience accrue de l'importance d'une alimentation équilibrée. De plus en plus de consommateurs recherchent des produits riches en calcium, allégés en sucres ou enrichis en vitamines, notamment pour les enfants et les personnes âgées. Danone, fort de son expertise internationale en nutrition, peut répondre à ces attentes grâce à une politique d'innovation axée sur la santé et le bien-être.

### **2.1.4. Une stratégie d'entreprise alignée avec le contexte local**

Dans ce contexte favorable, Danone Djurdjura Algérie déploie le programme global « Renew Danone », qui vise à renforcer sa compétitivité dans ses marchés clés, dont l'Algérie. Cette stratégie repose sur :

- Le développement des marques phares (Activia, Danette, Danonino, etc.) à travers des campagnes ciblées ;

- L'innovation produit, en adaptant l'offre aux goûts locaux et aux exigences nutritionnelles émergentes ;
- Des investissements soutenus en communication, promotion et distribution pour accroître la visibilité et la notoriété des produits.

### **2.1.5. Structuration de la filière lait et logistique renforcée**

Un autre levier de croissance réside dans la structuration progressive de la filière lait nationale. Grâce à des programmes comme « H'lib Dzair », Danone Djurdjura accompagne les éleveurs dans l'amélioration de la qualité du lait collecté, tout en renforçant la sécurité des approvisionnements et la traçabilité. Ce modèle de partenariat local favorise une production durable, réduit les coûts logistiques et renforce la résilience de la chaîne d'approvisionnement.

### **2.1.6. Diversification des canaux de distribution**

Enfin, la multiplication des points de vente et l'émergence de nouveaux canaux représentent une autre opportunité stratégique. Danone Djurdjura renforce sa présence dans les grandes surfaces, les épiceries de quartier et les supérettes. Parallèlement, l'essor du e-commerce et des plateformes de livraison offre de nouvelles perspectives pour toucher une clientèle jeune et connectée, friande de solutions pratiques et rapides.

Dans un environnement local en pleine transformation, Danone Djurdjura Algérie se trouve dans une position favorable pour consolider son leadership sur le marché des produits laitiers, en capitalisant sur la croissance de la demande, l'évolution des comportements de consommation, et une stratégie de développement parfaitement alignée avec les réalités économiques et sociales du pays.

## **2.2. Diversification des produits ou ouverture vers l'export**

Danone Djurdjura Algérie ne se contente pas de consolider ses positions sur le marché national. L'entreprise adopte une stratégie de croissance à double volet, fondée à la fois sur l'élargissement de son portefeuille de produits et sur une ouverture progressive vers l'international. Ces deux axes stratégiques visent à renforcer la résilience du modèle économique de l'entreprise tout en capitalisant sur ses atouts industriels et logistiques.

### 2.2.1. Diversification de l'offre

La diversification des produits constitue un levier de croissance majeur, notamment dans un contexte où les attentes des consommateurs évoluent vers des solutions nutritionnelles plus spécifiques. Danone Djurdjura Algérie explore ainsi plusieurs segments à fort potentiel :

- **Nutrition infantile** : Ce marché, encore sous-développé localement, offre de belles perspectives. En investissant dans des produits destinés aux nourrissons et jeunes enfants, Danone répond à une demande croissante des familles soucieuses de la qualité et de la sécurité alimentaire de leurs enfants.
- **Nutrition médicale** : Destinée à des personnes souffrant de pathologies particulières (diabète, dénutrition, troubles digestifs, etc.), cette catégorie permet à Danone d'apporter des solutions innovantes, en partenariat avec les professionnels de santé.
- **Produits à base de protéines végétales** : Avec la montée de la conscience environnementale et des régimes alternatifs (végétariens, véganes, etc.), Danone anticipe les nouvelles tendances de consommation. Le développement de gammes à base de lait végétal (amande, soja, avoine) lui permet de capter une clientèle jeune, urbaine et soucieuse de son alimentation.

Ces orientations visent à valoriser l'offre locale tout en renforçant l'image d'une entreprise engagée dans la santé, la durabilité et l'innovation.

### 2.2.2. Ouverture vers l'export : vers une stratégie régionale

Outre le marché national, Danone Djurdjura Algérie ambitionne de jouer un rôle plus important dans la région, notamment à travers une stratégie d'exportation vers les pays voisins. Deux zones géographiques sont particulièrement ciblées :

- **Le Maghreb (Tunisie, Libye, Maroc)** : La proximité culturelle, linguistique et géographique facilite l'intégration commerciale de l'entreprise dans ces marchés, d'autant plus que les produits laitiers de qualité sont très demandés.
- **L'Afrique subsaharienne** : Le dynamisme démographique et la croissance économique de nombreux pays d'Afrique centrale et de l'Ouest représentent une

opportunité à long terme. Danone peut s'appuyer sur son image de marque internationale pour s'y positionner en acteur de référence.

L'objectif est double : optimiser les capacités industrielles existantes en Algérie (en les utilisant au maximum) et accroître la notoriété de la marque à l'échelle régionale.

### 2.2.3. Soutien industriel à ces stratégies

Pour accompagner cette double ambition – diversification de l'offre et conquête de marchés extérieurs – Danone Djurdjura a investi massivement dans le renforcement de son outil de production. Le doublement des capacités de production prévu dès 2018 constitue une étape clé : il permet non seulement de répondre à la demande locale croissante, mais aussi de se doter des volumes nécessaires à une stratégie export efficace et durable.

Ces investissements sont également destinés à améliorer les standards de qualité, les capacités d'innovation et la flexibilité logistique, autant d'éléments essentiels pour s'adapter aux exigences des marchés internationaux.

Ce tableau permet de mieux visualiser les ambitions de Danone en matière de croissance, en associant chaque orientation stratégique à ses implications concrètes.

**Tableau 17 : Axes stratégiques de développement de Danone Djurdjura Algérie**

<b>Axe stratégique</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Avantages attendus</b>
<b>Diversification de produits</b>	- Répondre à des besoins nutritionnels spécifiques (bébés, malades, consommateurs véganes).	- Extension de la gamme - Valorisation de l'offre locale - Fidélisation de segments spécifiques
<b>Nutrition infantile</b>	- Capter une clientèle soucieuse de la santé de leurs enfants	- Renforcement de la crédibilité et de la qualité perçue
<b>Nutrition médicale</b>	- Apporter des solutions adaptées à des besoins pathologiques	- Partenariats avec les professionnels de santé
<b>Protéines végétales</b>	- Répondre aux nouvelles tendances alimentaires durables	- Innovation produit - Positionnement sur un segment en forte croissance
<b>Ouverture vers l'export</b>	- Accroître la présence régionale dans le Maghreb et l'Afrique subsaharienne	- Optimisation des capacités industrielles - Notoriété régionale accrue
<b>Investissements industriels</b>	- Doubler la production pour répondre aux besoins locaux et étrangers	- Compétitivité renforcée - Meilleure maîtrise logistique

Source : Réalisé par nous-mêmes

## **Conclusion**

L'analyse des Investissements Directs Étrangers en Algérie, à travers le cas de Danone Djurdjura Algérie, met en évidence un potentiel important pour favoriser la croissance économique et l'industrialisation locale. Toutefois, cet impact reste conditionné à l'existence d'un environnement propice à l'investissement, à une meilleure intégration des IDE dans le tissu économique national et à des politiques publiques cohérentes et incitatives.

Les recommandations formulées — notamment l'amélioration du climat des affaires, le renforcement des liens avec les PME locales, et un soutien accru des pouvoirs publics — apparaissent comme des leviers essentiels pour maximiser les retombées positives des IDE. À terme, ces actions devraient permettre non seulement d'attirer davantage d'investisseurs, mais aussi de générer des effets durables sur la création d'emplois, le transfert de compétences et le développement de filières locales compétitives.

Ainsi, l'Algérie dispose d'atouts considérables pour faire des IDE un moteur de croissance soutenue, à condition de s'engager résolument dans une dynamique de réforme, de coopération et de valorisation de ses ressources internes.

# **Conclusion générale**

La concurrence entre les États pour capter les capitaux étrangers s'intensifie à mesure que les économies s'ouvrent et se mondialisent. Dans ce contexte, les investissements directs étrangers (IDE) jouent un rôle stratégique pour le développement, notamment dans les pays en développement ou en transition comme l'Algérie. En plus d'apporter des ressources financières, les IDE facilitent le transfert de technologies, la montée en compétences de la main-d'œuvre locale, la stimulation de la production et le renforcement de la compétitivité des entreprises nationales. Ils participent également à la création d'emplois, à la modernisation des infrastructures et à l'élévation globale du niveau de développement économique.

L'objectif de ce mémoire était d'analyser en profondeur la situation des IDE en Algérie, les réformes mises en place pour les attirer, les obstacles qui freinent leur développement et les perspectives d'avenir. Il ressort de cette étude que malgré les nombreuses réformes adoptées depuis les années 1990, l'Algérie n'a pas encore su tirer pleinement profit de son potentiel en matière d'attraction des IDE. Le pays dispose pourtant de nombreux atouts : des ressources naturelles abondantes, une main-d'œuvre jeune, une position géographique stratégique, et un marché intérieur en croissance. Mais ces avantages sont aujourd'hui insuffisamment valorisés.

L'environnement économique algérien souffre encore de plusieurs handicaps structurels qui limitent l'intérêt des investisseurs étrangers. Parmi les freins les plus importants, on peut citer : la complexité des procédures administratives, l'instabilité juridique, la lenteur des réformes, le manque de transparence, les difficultés d'accès au foncier, ainsi que les faiblesses du système bancaire et financier. À cela s'ajoute une gouvernance économique parfois rigide, un manque de clarté dans les décisions publiques et un manque de confiance entre l'État et les opérateurs économiques étrangers. Ces éléments nuisent fortement à la compétitivité de l'Algérie sur la scène internationale.

L'étude du cas **Danone Algérie** a illustré de façon concrète les réalités du terrain. Bien que cette entreprise ait réussi à s'implanter durablement grâce à une stratégie de partenariat local et à une adaptation au marché algérien, son expérience a également mis en évidence les nombreux défis rencontrés au quotidien. Danone a dû faire face à des retards dans les procédures, à des contraintes réglementaires imprévues, à une faible stabilité du cadre légal et à des difficultés logistiques. Ce cas démontre que même pour une multinationale expérimentée, investir en Algérie peut représenter un parcours complexe et incertain.

Pour que l'Algérie puisse véritablement devenir une destination attractive pour les IDE, il est indispensable de repenser l'ensemble de son environnement d'affaires. Cela implique :

- de rendre la législation plus stable, claire et transparente,
- de simplifier les procédures administratives à travers la digitalisation et la réduction des délais,
- de lutter contre la corruption et les pratiques informelles,
- de renforcer l'indépendance de la justice économique pour sécuriser les droits des investisseurs,
- de développer des infrastructures modernes (routes, énergie, internet, logistique),
- et de mieux promouvoir l'image du pays à l'étranger, notamment à travers des campagnes de communication, des forums économiques et des accords bilatéraux bien négociés.

De plus, il est important de mettre en place des politiques sectorielles ciblées, en identifiant les domaines prioritaires pour l'investissement étranger : agriculture moderne, industrie agroalimentaire, énergies renouvelables, tourisme, services numériques et pharmaceutique. L'État doit aussi encourager les partenariats public-privé et offrir un accompagnement adapté aux investisseurs tout au long de leur projet.

En conclusion, si l'Algérie souhaite faire des IDE un véritable moteur de sa croissance économique et de sa transformation structurelle, elle doit adopter une vision stratégique à long terme, fondée sur la transparence, la stabilité et la confiance. Les IDE ne peuvent jouer leur rôle que si le cadre général devient plus favorable, plus compétitif et plus crédible aux yeux des investisseurs internationaux. L'Algérie a tous les atouts pour y parvenir, à condition de transformer les discours de réforme en actions concrètes et durables.

# **Bibliographie**

## Ouvrages

1. Christian Milelli et Michel Delapierre, « Les firmes multinationales », Vuibert, 1995.
2. Denis Lacoste et Pierre-André Bigues, « Stratégie d'internationalisation des entreprises: menaces et opportunités », De boeck, 2011.
3. FMI, « Manuel de la balance de paiement », 4eme édition, Washington, 1977.
4. GANNAGÉ, Elias. *Théories de l'investissement direct étranger*. Ed. Economica. Paris, 1985.
5. KRUGMAN P.R. et OBSTFELD M. (1992), *Économie internationale*, De Boek, « Université Collection ».
6. LASSUDRIE-DUCHÊNE, Bernard et ÜNAL-KESENCI, Deniz. L'avantage comparatif, notion fondamentale et controversée. *L'économie mondiale*. Éditions La Découverte, collection Repères, Paris, 2002.
7. Yves CROZET : « Les grandes questions de l'économie internationale », Nathan, 2001.

## Articles de revue

1. ABD-EL-RAHMAN K. et LASSUDRIE-DUCHÊNE B. (1999), « Les fondements oligopolistiques des avantages comparatifs révélés », *Revue d'Économie Politique*, n° 2, mars-avril.
2. ABILA, Mohamed. L'internationalisation des firmes: fondements théoriques et analyse critique. 2007, *دراسات اقتصادية*, vol. 1, no 1, p. 313-323.
3. BACHA, Soumeya. La réalité des Investissements Directs Etrangers en Algérie: Etat des lieux et diagnostic. 2018, *مجلة إيليزا للبحوث والدراسات المركز الجامعي ايليزي*, العدد الثالث،
4. BACQ, Sophie et COEURDEROY, Régis. La théorie de l'«entreprise à internationalisation rapide et précoce» à l'épreuve des faits: Évaluation de l'apport des travaux empiriques à ce champ de recherche. *Revue internationale PME*, 2010, vol. 23, no 1, p. 91-124.
5. BENDAHMANE, Mohammed El Amin, DIB, Lamia, et AOUAR, Aicha. Relation entre Chômage, croissance, inflation et IDE en Algérie. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة*. 2020, vol. 5, no 1, p. 168-183.
6. Bost, F. (2017). Investissements Directs Étrangers. Dans F. Bost, L. Carroué, S. Colin, A. Humain-Lamoure, C. Pihet, O. Sanmartin et D. Teurtrie *Images économiques du*

- monde 2018 France la grande fracture (p. 83-87). Armand Colin.  
<https://doi.org/10.3917/arco.bost.2017.01.0083>.
7. BOUZIAD, Nacima Ait et MESSAOUD, Zemouri. Les conditions d'attractivité des investissements directs étrangers: le cas des PME algériennes à participations étrangères. 2014 مجلة الإقتصاد الصناعي العدد 06 جوان
  8. Brunel-Godek, M. et Mercier-Suissa, C. (2014). Viii. Peter J. Buckley. Du Choix des Modalités D'implantation à la Conquête de L'Asie. Dans U. Mayrhofer Les Grands Auteurs en Management International (p. 141-157). EMS Éditions.  
<https://doi.org/10.3917/ems.mayrh.2014.01.0141>.
  9. BUCKLEY, Peter J. et CASSON, Mark. The internalization theory of the multinational enterprise: Past, present and future. *British Journal of Management*, 2020, vol. 31, no 2, p. 239-252.
  10. COEURDEROY, Régis et GHERTMAN, Michel. Transferts internationaux de compétences et théorie de l'internalisation: une recherche sur le cas des sociétés de services informatiques. In : *Les fondements de la gestion stratégique*. 1997.
  11. Donadio, A., Dumas, P., Giraud, L., Godowski, C., Nyobe, S. et Tahar, C. (2017). Chapitre 1. Rôle du Contrôle de Gestion et Identification du Métier. DSCG 3 Management et contrôle de gestion Manuel et applications (p. 9-23). Vuibert.  
<https://shs.cairn.info/dscg-3-management-et-contrôle-de-gestion--9782311404333-page-9?lang=fr>.
  12. EL JAZOULI, Moutia. Les facteurs d'Attractivité des Investissements Directs Etrangers par les Pays en Développement et l'effet modérateur de la qualité des institutions. *International Review of Economics, Management and Law Research*, 2019, vol. 1, no 1.
  13. Giuseppe, N., Golub, S., Hajkova, D., Mirza, D. et Yoo, K.-Y. (2003). L'influence des Politiques Sur les Échanges et L'investissement Direct Étranger. *Revue économique de l'OCDE*, no36(1), 7-93. <https://shs.cairn.info/revue-economique-de-l-ocde-2003-1-page-7?lang=fr>.
  14. GRAY, H. Peter. The eclectic paradigm: The next generation. *Transnational Corporations*, 1996, vol. 5, no 2, p. 51-65.
  15. HAFSI, Taïeb et FAUCHER, Philippe. Compétitivité et gouvernabilité: vers une théorie de l'investissement direct étranger en situation de mondialisation. *Politiques et management public*, 1996, vol. 14, no 4, p. 73-100.

16. HIDJA, H. et AÏSSANI, D. Séminaire Mathématique de Béjaïa (LaMOS) Volume 20, 2021, pp. 117-127.
17. KARA, Rabah. Essai sur l'évolution de l'économie algérienne 1962-2015: Approche historique. 2018, *مجلة دفاتر اقتصادية*, vol. 8, no 2, p. 329-350.
18. LAMIA, Rabia. Examen de la politique de promotion des investissements directs étrangers (IDE) en Algérie. 2018, *دراسات اقتصادية*, vol. 12, no 1, p. 533-543.
19. LASSUDRIE-DUCHÊNE, Bernard et ÜNAL-KESENCI, Deniz. L'avantage comparatif, notion fondamentale et controversée. L'économie mondiale. Éditions La Découverte, collection Repères, Paris, 2002, p. 90-104.
20. LEVASSEUR, Sandrine. Investissements directs à l'étranger et stratégies des entreprises multinationales. *Revue de l'OFCE*, 2002, vol. 83, no 5, p. 103-152.
21. LOMBARD, Francois. La théorie des investissements directs: Examen critique à la lumière des flux d'investissements européens aux Etats-Unis. *Management International Review*, 1975, p. 35-47.
22. MANAL, Chraïbi. L'évolution de la théorie économique dans l'explication de l'impact positif de libre échange sur la croissance économique d'un pays.. *African Scientific Journal*, 2022, vol. 3, no 11, p. 265-265.
23. SAKINA, MEKHMUKH. Les investissements directs étrangers en Algérie et le rôle de la politique fiscale. 2014, *مجلة دراسات جبائية*, vol. 3, no 1, p. 175-202.
24. SHARMILADEVI, J. C. Understanding Dunning's OLI paradigm. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 2017, vol. 8, no 3, p. 47-52.
25. SHARMILADEVI, J. C. Understanding Dunning's OLI paradigm. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 2017, vol. 8, no 3, p. 47-52.
26. TOUMI, Sofiane. Facteurs d'attractivité des investissements directs étrangers en Tunisie. *L'Actualité économique*, 2009, vol. 85, no 2, p. 209-237.
27. VICARD, Vincent. 4. Quels déterminants de l'avantage comparatif au 21 e siècle?. *Regards croisés sur l'économie*, 2017, no 2, p. 49-57.

### Travaux universitaires

1. EL AOUMARI, Zineb. *Attractivité du Canada: l'investissement direct étranger et dynamique de la croissance*. 2009. Thèse de doctorat. Université du Québec à Montréal.

**Sites internet**

1. <https://classe-export.com/index.php/stats/89556-global-investment-trends-monitor-le-rapport-de-la-cnuccd-sur-les-investissements-directs-etranagers-en-2024/>
2. <https://export.agence-adocc.com/fr/fiches-pays/chine/investir>
3. <https://legrandcontinent.eu/fr/2025/01/02/que-va-t-il-se-passer-en-chine-en-2025-douze-grandes-tendances/>
4. <https://unctad.org/fr/news/>
5. <https://unctad.org/fr/news/>
6. <https://unctad.org/fr/news/investissements-etranagers-des-tendances-divergentes-face-aux-defis-mondiaux>
7. <https://www.concurrences.com/fr/dictionnaire/investissements-directs-etranagers-ide>
8. <https://www.oecd.org/fr/themes/investissement-direct-etranager-ide.html>

# **Table des matières**

Remerciements	
Dédicace	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Les fondements théoriques des IDE.....	4
Introduction.....	4
Section 1 : Comprendre les IDE.....	4
1. Définition des IDE.....	4
1.1. Sur le plan stratégique.....	4
1.2. Définitions selon le FMI.....	5
1.3. Définition des IDE en Algérie.....	5
2. Catégories d'IDE.....	6
2.1. IDE horizontal.....	6
2.2. IDE vertical.....	6
2.3. IDE de conglomérat.....	6
3. Spécificités des IDE.....	6
3.2. Impact durable sur l'économie du pays d'accueil et du pays investisseur.....	7
3.3. Autres spécificités.....	7
4. Modalités des IDE.....	7
4.1. Création d'une filiale (greenfield investment).....	7
4.1.1. Un contrôle total du processus d'internationalisation.....	8
4.1.2. Une flexibilité dans le choix de l'implantation.....	8
4.2. Fusions et acquisitions (M&A).....	8
4.3. Joint-venture.....	9
4.3.1. Première modalité.....	9
4.3.2. Deuxième modalité.....	9
Section 2 : Les principales théories des IDE.....	10
1. Théorie de l'avantage comparatif (Ricardo, Heckscher-Ohlin).....	10
1.1. Définition et Principe.....	11
1.2. Heckscher-Ohlin.....	11
1.3. Application aux IDE.....	11
2. Théorie du cycle de vie du produit (Vernon, 1966).....	11
2.1. Phases du Cycle de Vie du Produit.....	12
2.2. Application aux IDE.....	13
3. Théorie de l'internalisation (Buckley & Casson, 1976).....	13
3.1. Principes clés.....	14
3.1.1. Réduction des coûts de transaction.....	14
3.1.2. Protection des actifs immatériels.....	14
3.1.3. Marchés intermédiaires imparfaits.....	14
3.2. Applications aux IDE.....	14
3.3. Critères de décision.....	15
3.4. Évolutions de la théorie.....	15

4. Le paradigme OLI (Dunning, 1977) .....	15
4.1. Composants du paradigme OLI.....	15
4.2. Interactions dynamiques entre les avantages .....	16
4.3. Applications et limites.....	16
4.4. Évolution du paradigme .....	17
Section 3 : La dynamique des investissements directs étrangers à l'échelle mondiale .....	17
1. Les grandes tendances des IDE.....	17
1.1. Augmentation des flux d'IDE depuis les années 1990 .....	17
1.2. Rôle des multinationales dans la redistribution des investissements .....	19
1.3. Impact des crises économiques .....	19
2. Répartition géographique des IDE.....	19
2.1. Les IDE dans les pays développés et dans les pays émergents .....	20
2.1.1. Pays développés.....	20
2.1.2. Pays émergents .....	20
2.2. Dynamiques régionales d'IDE dans le monde .....	21
3. Les facteurs influençant les flux d'IDE .....	22
3.1. Stabilité politique et économique .....	22
3.2. Politiques fiscales et incitations gouvernementales .....	22
3.3. Infrastructures et coût du travail.....	22
3.4. Qualité des institutions .....	23
3.5. Ouverture commerciale .....	23
3.6. Taille et croissance du marché .....	23
4. Les IDE et la mondialisation.....	23
4.1. Impact des accords commerciaux et des politiques de libéralisation.....	23
4.2. Développement des zones franches et des incitations fiscales.....	24
4.3. Mondialisation et IDE .....	24
Conclusion.....	24
Chapitre 2 : Les investissements directs étrangers en Algérie .....	25
Introduction .....	25
Section 1 : Cadre institutionnel, juridique et historique des IDE en Algérie .....	25
1. Genèse de la politique d'investissement en Algérie .....	25
1.1. Évolution historique depuis l'indépendance .....	25
1.2. Les étapes clés dans la libéralisation de l'investissement étranger .....	26
2. Cadre réglementaire des IDE .....	27
2.1. Principales lois encadrant les IDE en Algérie .....	27
2.2. Règles relatives à la participation étrangère : de la contrainte du 51/49 aux ajustements récents.....	28
2.3. Sécurité juridique et protection des investisseurs étrangers.....	29
2.3.1. Accords bilatéraux .....	29
2.3.2. Accords multilatéraux.....	29
2.3.3. Arbitrage international.....	29
2.3.4. Garanties et protections supplémentaires .....	30
3. Institutions et organes de régulation de l'investissement en Algérie.....	30

3.1. L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) : un rôle historique.....	30
3.2. La transition vers l'Agence Algérienne de Promotion de l'Investissement (AAPI) .....	31
3.3. Le Conseil National de l'Investissement (CNI) : un organe stratégique.....	31
3.4. Le rôle des ministères sectoriels dans la régulation .....	32
Section 2 : Attractivité et environnement des IDE en Algérie .....	33
1. Politiques publiques de promotion des IDE.....	33
1.1. Dispositifs d'incitation : un cadre fiscal et douanier avantageux.....	33
1.1.1. Phase de réalisation : allègements fiscaux à l'entrée sur le marché .....	33
1.1.2. Phase d'exploitation : une fiscalité réduite sous conditions .....	34
1.1.3. Analyse critique : entre attractivité potentielle et défis d'application .....	35
1.2. Zones industrielles et zones franches : leviers territoriaux de compétitivité .....	35
1.3. Réformes structurelles : vers un environnement plus sécurisé .....	36
2. Analyse de l'environnement macroéconomique.....	36
2.1. Dynamique de la croissance et des fondamentaux macroéconomiques.....	36
2.2. Stabilité politique et climat institutionnel .....	37
2.3. Infrastructures, transition énergétique et capital humain .....	38
3. Climat des affaires et compétitivité en Algérie.....	38
3.1. Évaluation à travers les indicateurs internationaux .....	38
3.1.1. Doing Business (Banque mondiale, 2020) .....	38
3.1.2. Global Competitiveness Index (Forum économique mondial, 2019).....	39
3.1.3. Global Innovation Index (OMPI, 2023) .....	39
3.2. Obstacles majeurs à l'amélioration du climat des affaires .....	40
3.3. Comparaison régionale et positionnement stratégique.....	40
Section 3 : État actuel, perspectives et défis des IDE en Algérie .....	41
1. Tendances récentes des flux d'IDE en Algérie.....	41
1.1. Données chiffrées sur les investissements directs étrangers (IDE).....	41
1.2. Répartition sectorielle des investissements .....	42
1.3. Origine géographique des IDE .....	43
1.4. Impact des réformes récentes sur les flux d'IDE .....	44
2. Secteurs porteurs et success stories.....	45
2.1. Les secteurs d'avenir dans l'économie algérienne .....	46
2.1.1. Le secteur de l'énergie : entre stabilité et transition.....	46
2.1.2. L'industrie pharmaceutique : un secteur stratégique en pleine expansion .....	46
2.1.3. Télécommunications et technologies numériques .....	46
2.1.4. Agriculture et agro-industrie : un potentiel à valoriser.....	47
2.1.5. Innovation technologique et start-ups.....	47
2.2. Exemples emblématiques d'implantations .....	48
Conclusion.....	48
Chapitre 3 : L'impact des IDE en Algérie à travers l'exemple de Danone Algérie.....	49
Introduction .....	49
Section 1 : Présentation de Danone et son implantation en Algérie.....	49
1. Historique.....	49

1.1. Groupe DANONE .....	49
1.2. Historique de la laiterie DJURDJURA .....	51
1.3. Partenariat entre le groupe DANONE et la laiterie DJURDJURA .....	51
1.4. La situation géographique .....	52
2. Les objectifs de l'entreprise .....	52
3. Le marché de DANONE .....	52
3.1. Les capacités de production de l'usine .....	52
3.2. Etat actuel de DANONE .....	53
3.2.1. Les clients .....	53
3.2.2. Les fournisseurs .....	53
3.2.3. Les concurrent .....	54
4. Les missions de l'entreprise .....	54
4.1. La direction générale .....	54
4.2. La direction des ressources humaines .....	54
4.3. La direction industrielle .....	55
4.4. La direction finance .....	55
4.5. La direction recherche et développement (R&D) .....	55
Section 2 : Contribution économique et sociale de Danone en Algérie .....	57
1. Analyse de la place de DANONE sur le marché des produits laitiers frais en Algérie .....	57
1.1. Analyse du marché laitier en Algérie .....	57
1.2. Danone sur le marché des produits laitiers frais .....	59
1.3. Analyse de la concurrence .....	60
2. Création d'emplois et développement des compétences .....	60
2.1. Emplois directs et indirects .....	61
2.1.1. Emplois directs .....	61
2.1.2. Emplois indirects .....	61
2.2. Politique de formation et de développement des talents .....	62
2.2.1. Dispositifs de formation continue .....	62
2.2.2. Identification et accompagnement des talents .....	62
2.2.3. Partenariats académiques et formation initiale .....	62
2.2.4. Dialogue social et sécurisation des parcours .....	63
2.3. Impacts socio-économiques au niveau local .....	63
3. Transfert de technologie et de savoir-faire .....	64
3.1. Quelques caractéristiques des processus industriels intégrés .....	65
3.2. Normes appliquées par DANONE .....	65
3.3. Développement de compétences et formation .....	66
4. Valeur ajoutée pour le consommateur algérien .....	66
4.1. Diversification de l'offre .....	67
4.2. Accessibilité des produits .....	67
4.3. Amélioration de la qualité nutritionnelle .....	68
Section 3 : Limites, perspectives et recommandations .....	68
1. Contraintes rencontrées par Danone en Algérie .....	68
1.1. Obstacles réglementaires et administratifs .....	69
1.2. Défis logistiques et supply chain .....	69

1.3. Dépendance aux matières premières importées .....	69
1.4. Pression concurrentielle et sur les prix .....	69
1.5. Environnement économique et social.....	70
2. Perspectives de développement .....	70
2.1. Opportunités de croissance sur le marché algérien .....	70
2.1.1. Urbanisation croissante.....	71
2.1.2. Amélioration du pouvoir d'achat.....	71
2.1.3. Sensibilisation accrue à la nutrition.....	71
2.1.4. Une stratégie d'entreprise alignée avec le contexte local.....	71
2.1.5. Structuration de la filière lait et logistique renforcée .....	72
2.1.6. Diversification des canaux de distribution .....	72
2.2. Diversification des produits ou ouverture vers l'export.....	72
2.2.1. Diversification de l'offre .....	73
2.2.2. Ouverture vers l'export : vers une stratégie régionale.....	73
2.2.3. Soutien industriel à ces stratégies .....	74
Conclusion.....	75
Conclusion générale .....	76
Bibliographie	
Table des matières	
Résumé	

---

## Résumé

---

Ce mémoire traite des investissements directs étrangers (IDE) en Algérie. Il vise à analyser l'évolution des IDE dans le pays, leur importance pour le développement économique, ainsi que les obstacles qui freinent leur expansion. Malgré les réformes entreprises depuis les années 1990 pour améliorer le climat des affaires, les IDE restent limités et concentrés principalement dans le secteur des hydrocarbures. À travers une étude de cas consacrée à Danone Algérie, ce travail met en lumière les difficultés pratiques rencontrées par les investisseurs, mais aussi les opportunités offertes par le marché algérien. Le mémoire se termine par des recommandations pour renforcer l'attractivité de l'Algérie auprès des investisseurs étrangers et diversifier son économie.

**Mots-clés : Investissements directs étrangers – Algérie – Climat des affaires – Danone – Développement économique – Réformes – Attractivité.**

---

## Abstract

---

This thesis focuses on foreign direct investment (FDI) in Algeria. It aims to analyze the evolution of FDI in the country, its importance for economic development, and the barriers that hinder its growth. Despite reforms launched since the 1990s to improve the business environment, FDI remains limited and mostly concentrated in the hydrocarbons sector. Through a case study on Danone Algeria, this research highlights both the practical challenges faced by investors and the opportunities offered by the Algerian market. The thesis concludes with recommendations to enhance Algeria's attractiveness to foreign investors and to support the diversification of its economy.

**Keywords : Foreign Direct Investment – Algeria – Business Environment – Danone – Economic Development – Reforms – Attractiveness.**