



Analyse des dispositifs promotionnels de l'investissement direct étranger en Algérie étude de cas : Agence nationale de développement de l'investissement (ANDI)

Analysis of promotional mechanisms for foreign direct investment in Algeria Case study: National agency for investment development (ANDI)

Nesma Mahachi^{1,*}, Lamia Ikhlef²

¹ Laboratoire études et recherches en communication université Badji Mokhtar Annaba Département des sciences de l'information et de la communication(Algérie),

nesmamahachi@gmail.com

² Laboratoire études et recherches en communication université Badji Mokhtar Annaba Département des sciences de l'information et de la communication(Algérie),

ikhlef.lamia@gmail.com

Reçu: 10 / 05 / 2021

Accepté: 08 / 12 / 2021

Publié: 30 / 12 / 2021

Résumé:

Cette étude tente d'examiner les dispositifs promotionnels relatifs à l'investissement étranger mis en œuvre par l'Etat algérien, et plus précisément par l'Agence Nationale de développement de l'Investissement. A ce titre, nous avons tenté de comprendre les raisons de la faible présence des entreprises étrangères sur le marché algérien, qui malgré les avantages que possède l'Algérie, cette dernière demeure une destination peu attractive en terme d'investissements étrangers, ainsi.

Il a pu être observé tout au long du déroulement de l'étude en question, une relative faiblesse des dispositifs mis en œuvre pour la promotion de l'investissement direct étranger en Algérie, a ce titre, il est capital, en plus des dispositifs existants ; d'élaborer une stratégie de promotion des IDE susceptible d'aborder les grandes questions relatives aux besoins des investisseurs étrangers et au développement économique du pays

Mots-clés: Investissement ; Investissement direct étranger ; Promotion de l'investissement étranger .

Abstract:

This study attempts to examine the promotional mechanisms relating to foreign investment implemented by the Algerian state, and more specifically by the National Agency for the Development of Investment. As such, we have tried to understand the reasons for the low presence of foreign companies on the Algerian market, which despite the advantages that Algeria has, the latter remains an unattractive destination in terms of foreign investment.

Thus, it could be observed throughout the course of the study in question, a relative weakness of the mechanisms implemented to promote foreign direct investment in Algeria. As such, it is essential, in addition to the existing systems; to develop a FDI promotion strategy capable of addressing major issues relating to the needs of foreign investors and the country's economic development.

Keywords: Foreign direct investment; Investment; Promotion of foreign investment

* Corresponding Author.

I. INTRODUCTION

Nous vivons aujourd'hui dans un climat économique qui requiert de plus en plus d'éléments importants tels que les facteurs de production, de travail, d'échanges extérieurs et de capital dont l'investissement représente indéniablement un atout majeur pour le développement d'un pays. De même, le monde a connu divers changements depuis l'apparition de la mondialisation – phénomène qui a contribué à la montée des échanges commerciaux et redéfini le début d'une nouvelle ère économique qui se base sur la conquête des marchés et sur le renforcement du caractère multinational des firmes économiques.

Aussi, cela s'est manifesté ces dernières années par la croissance importante des investissements directs étrangers (IDE) dont l'impact sur la politique économique des pays a entraîné une plus grande libéralisation des marchés et une férocité de la concurrence aux fins d'accroissement des gains ; lequel besoin d'accroissement s'est traduit par la multiplication des aires d'intervention des firmes économiques au niveau de pays ayant pris conscience de l'importance de cet élargissement et dont les stratégies, politiques et croissances économiques ont généré des mesures encourageant leur implantation grâce, entre autres, à l'allègement des procédures administratives, à la délivrance d'avantages fiscaux et à l'existence d'un faible niveau du coût de la main d'œuvre. Ces mesures, fruit d'une révision bien conduite des systèmes économiques en place, sont supposées permettre l'ouverture sur le marché extérieur et, par conséquent, la diversification des échanges commerciaux, l'accueil des investissements, l'aide à la création de l'emploi et à la maîtrise technologique.

Dans ce cadre, et compte tenu des nombreux défis auxquels l'Algérie se trouve confrontée et des incertitudes qui menacent son avenir économique, cette dernière s'est engagée, dès la fin du siècle passé, dans la voie de la promotion des IDE par la mise en œuvre d'un appareil institutionnel d'encouragement de l'investissement étranger mais, sans pour autant, aboutir à une concrétisation rapide de l'effet escompté en raison du peu d'attractivité du pays pour les investisseurs étrangers malgré les mesures incitatives et facilitations promulguées.

Cependant, et eu égard à ses besoins qui demeurent importants en matière de création d'emploi, d'échanges extérieurs, d'exploitation du progrès technique et pour ne citer que ces aspects en plus de sa volonté de défendre sa notoriété auprès des investisseurs étrangers, l'Algérie est demeurée persévérante dans la poursuite de la recherche du développement de l'investissement à telle enseigne qu'elle a renforcé ses institutions par la création d'une agence spécialisée à cet effet. Aujourd'hui l'Algérie est dotée d'une agence nationale de développement de l'investissement (ANDI) dont la mission est d'aider et d'accompagner les investisseurs aussi bien étrangers pour s'implanter en Algérie que nationaux pour la diversification des activités et la mise en place d'associations de partenariat économique national – étranger ; ce qui laisse supposer, par conséquent, le rôle primordial que cet organisme est sensé jouer pour la promotion du pays auprès des investisseurs étrangers par la participation à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie internationale du pays.

Si tant est que la direction Algérie n'était pas fortement convoitée par les IDE durant la période d'instabilité politique et sécuritaire des deux dernières décennies, il peut être constaté aujourd'hui une amélioration du climat des affaires qui nécessite néanmoins un engagement sans réserves dans la promotion à l'international de l'environnement économique du pays et la mise en exergue des dispositifs adoptés par les pouvoirs publics en matière d'attractivité des investissements étrangers et de facilité de leur implantation. En tenant compte de l'importance des IDE pour le développement économique d'un pays, le rôle de la promotion de ces derniers devient primordial, car celle-ci peut avoir un impact important sur le niveau des investissements directs étrangers, aussi, une étude a démontré qu'une augmentation de 10% du budget de promotion des investissements entraîne une augmentation de 2,5% des IDE (Rispa,2002).

A ce titre, le but de notre travail est d'examiner les dispositifs relatifs à la promotion des IDE et l'impact sur leur attractivité. Aussi, et afin de comprendre les enjeux liés à la promotion de

l'investissement étranger et les facteurs qui l'influencent, nous avons ainsi formulé notre questionnement principal : Quels sont les dispositifs promotionnels des IDE mis en œuvre par les institutions de promotion en Algérie ?

Pour mieux cerner notre problématique, nous avons jugé indispensable de répondre à ces questions subsidiaires :

- Le management appliqué au niveau de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement correspond-il aux besoins des activités de promotion de l'investissement étranger en Algérie ?

- Est-ce que les outils utilisés au sein de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement en vue de promouvoir l'investissement étranger en Algérie sont alignés avec les pratiques internationales en matière de communication ?

- Existents-ils des facteurs qui entravent l'activité de la promotion de l'investissement étranger en Algérie ?

I. Méthodes et Matériels:

1. Définition de la méthode de recherche :

Eu égard à la spécificité de notre étude et des objectifs dessinés afin d'examiner le processus promotionnel de l'ANDI, et des différents mécanismes mis en œuvre incluant : l'aspect humain (les ressources humaines dont dispose l'agence) et l'aspect matériel (supports documentaire et numérique) ; nous avons eu recours à la méthode de cas comme méthode de recherche. L'approche d'étude de cas peut s'avérer intéressante afin de comprendre le phénomène étudié (la promotion) exigeant différents mécanismes tout aussi complexes et nécessitant une approche stratégique dans leur gestion. Ainsi, l'étude de cas permet l'analyse du dit processus en profondeur et dans son contexte (investissement étranger), de même, la méthode d'étude de cas se conforte avec l'analyse des processus complexe, dans le but de mettre en exergue l'ensemble des décisions prises ainsi que leur exécution et des résultats obtenus (De Ketel J.M ; Roegiers X,2009)

Prenant en considération la complexité du phénomène à étudier et en s'appuyant sur la méthode d'étude de cas, qui permet au chercheur l'usage de différents outils de collecte de données pouvant être à la fois quantitatives et qualitatives, nous avons eu recours à trois outils de collecte de données et qui sont comme suit :

1.1 L'analyse de contenu du site web :

Partant du fait que l'information constitue un atout majeur pour la promotion du secteur de l'investissement étranger et qui se trouve à la fois au cœur de l'activité économique, l'on considère que la mise en adéquation des technologies de l'information avec les besoins dudit secteur comme primordiale. Ceci est principalement dû aux évolutions rapides des technologies web qui affectent fortement le comportement des investisseurs, incitant de ce fait les institutions chargées par la promotion à s'adapter et innover pour répondre aux attentes des investisseurs potentiels (Chabani S ; Ouacherine H, 2013), a cet effet nous avons eu recours à une grille d'analyse (Combessie J.C, 2007) comme outil d'évaluation du site web de l'ANDI.

1.2 L'observation directe :

L'observation directe est décrite comme une observation où le chercheur est présent sur le terrain. A partir d'une grille d'observation, il note, décrit les comportements des acteurs au moment où ils se produisent (Babkine A ;Rosier A, 2011) .

Cette méthode implique plusieurs techniques de collecte et celle que nous avons adopté c'est la méthode de l'observation participante ; où le chercheur participe de manière consciente et systématique aux activités et aux interactions du groupe d'individus étudiés (Lucron X, 2001) . Aussi, et partant du fait de la participation fréquente de l'agence à diverses manifestations

économique tels que : salons et forum nationaux et internationaux ayant pour objectifs la présentation des services de ladite agence, de même, l'organisation de la part de cette dernière de journées prenant différentes thématiques mettant en exergue l'action entrepreneuriale en Algérie et la promotion de l'investissement. Nous avons eu l'occasion d'assister à la participation de l'ANDI au salon professionnel de la production agroalimentaire (DJAZAGRO) organisé par l'entreprise française d'évènementiel COMEXPOSIUM au Palais des Expositions de la SAFEX d'Alger du 25 au 28 février 2019. A cet effet, nous avons eu recours à la technique de l'observation directe comme outil de recherche, afin d'examiner les pratiques promotionnelles, qui s'appuient essentiellement sur la communication interpersonnelle incluant de la sorte l'aspect verbal et non-verbal.

1.3 Les entretiens semi-directifs :

Par la mise à profit des éléments constituant la politique promotionnelle de l'investissement étranger en Algérie et partant des facteurs humains nécessaire à sa mise en œuvre, nous nous sommes intéressés au personnels de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement en ayant recours aux entretiens semi-directifs, afin de donner l'opportunité aux personnes faisant l'objet de l'entretien de s'exprimer librement sur les tâches exécutées, les moyens déployés et sur la situation relative à la promotion de l'investissement étranger en Algérie.

2. Population ciblée :

Dans le but d'enrichir notre travail et de compléter notre étude, nous avons établi une liste précise des personnes les plus susceptibles de répondre à nos questions, donc nous avons choisi de faire nos entretiens au sein de la direction générale de l'ANDI où nous avons pu interviewer cinq cadres dans différentes directions :

- la direction de promotion,
- la cellule statistique,
- la sous-direction de formation et du personnel au niveau du guichet unique.

Suite à la demande des interviewées, leur identité reste anonyme, ce qui signifie que les fonctions sont également exclues des données.

3. La construction du guide d'entretien :

Afin que les entretiens menés aient des résultats significatifs et correspondent à la problématique choisie. Nous avons décidé de découper notre guide d'entretiens en quatre principaux axes :

- Le Management de l'organisation et la dimension sociale au sein de l'ANDI : Cet axe a pour but de définir la situation actuelle de la stratégie de management menée au sein de l'ANDI, pour ressortir l'importance de cette dernière dans l'application du dispositif promotionnel. Ainsi que le rôle que joue le niveau d'instruction du personnel dans l'exécution des opérations liées à la promotion.

- Les pratiques promotionnelles : Cet axe a pour principal objectif de ressortir les outils et les techniques communicationnelles utilisées dans le processus de la promotion, ainsi que les différentes pratiques promotionnelles mises en œuvre et si ces dernières s'inscrivent dans une stratégie ciblée par l'agence.

- Défis et obstacles rencontrés : Ces questions visent les problèmes rencontrés durant la promotion de l'investissement étranger.

- Cet axe représente la vision future des interviewés face à la promotion de l'investissement étranger en Algérie.

Ces méthodes et outils doivent être présentés avec précision et clarté sans exagération afin que d'autres chercheurs puissent les réexaminer ou les vérifier. L'auteur peut décrire les outils et méthodes utilisés sous la forme d'un schéma, d'un tableau ou d'un graphe, pour expliquer les méthodes utilisées, uniquement dans le cas de la complexité de ces données.

II. Résultats et Discussion:

Dans cette section nous allons analyser et examiner les résultats de notre étude qualitative dans le but de répondre à notre questionnaire principal.

Présentation et interprétation des résultats de l'analyse du site web de l'agence ANDI : En nous appuyant sur la grille d'analyse de site web, les résultats de l'analyse se présentent comme suit :

-Contenu et facilité d'usage : Tout d'abord, il est utile de signaler la richesse du contenu informationnel dont dispose le site web. A partir de l'évaluation des critères relatifs au contenu et à la facilité d'utilisation, nous pouvons noter l'entière disponibilité des informations relatives à l'investissement étranger en Algérie, aux services offerts par l'agence, ainsi que des données précises sur le pays comprenant le cadre législatif (les mesures d'appui à l'investissement) les secteurs économiques prioritaires à l'investissement, les données relatives aux 48 wilayas comportant une monographie complète (l'aspect géographique, économique et sociale) et l'usage de l'outil du mapping ainsi que des statistiques relatifs à l'état actuel de l'investissement et présence d'une bourse de partenariat pouvant mettre en relation des partenaires étrangers avec des investisseurs nationaux. Aussi, nous constatons la présence de liens utiles pouvant enrichir le contenu et partant, créer une attractivité des investisseurs envers l'Algérie. Cette présence de liens utiles est principalement due à la richesse du contenu web (foires aux questions multiples, une chaîne YouTube dédiée aux activités médiatisées). Cependant, nous dénotons l'absence d'interlocuteurs représentant l'agence dans ses vidéos.

De même, et concernant le critère de la facilité d'utilisation, ce dernier est respecté par le site web du fait de l'adoption d'interfaces simples et faciles à utiliser, usant d'un guidage facile dans la navigation et de dénominateurs sémantiques convenant aux rubriques concernées. Dans le même ordre, nous avons pu constater l'incompatibilité du site web aux smartphones.

-Esthétique : Concernant la dimension esthétique, les données recueillies révèlent un désintérêt important de la part de l'agence pour ce qui concerne l'aspect esthétique dans la conception du site web. Ce désintérêt transparait clairement la conception d'un logo non représentatif vis-à-vis des activités de l'agence, couleur et style typographique pouvant faire démarquer l'institution et créer de la sorte une forte identité visuelle permettant l'identification de l'émetteur et l'instauration d'une image positive dans l'esprit du public. En revanche, nous constatons une absence de créativité et d'originalité, bien loin de toute sophistication : ceci s'explique, selon nous, par l'intérêt marqué de l'institution pour une présence web plutôt fonctionnelle, axée sur l'information et négligeant l'aspect esthétique et leur identité visuelle.

Conclusion de l'analyse

Partant des critères utilisés à partir de la grille d'analyse, nous avons pu identifier les éléments relatifs à la conception des sites web participant à l'instauration d'une bonne communication numérique en prenant pour fondement l'aspect informationnel et esthétique. Dans le même ordre d'idées, et en premier lieu, cette analyse nous a permis d'identifier la présence de l'ANDI sur le web et on met l'accent sur le fait que l'établissement doit développer cette stratégie de communication, plus précisément développer sa présence sur les réseaux sociaux, afin que sa présence sur le web soit plus conséquente.

En deuxième lieu, cette analyse du site nous a révélé une présence sur le web axé sur une information pouvant être qualifiée de qualité et répondant pour l'essentiel aux besoins informationnels des investisseurs. Sauf que celle-ci nous révèle, par ailleurs, un site web de conception plutôt vieille et n'accordant que très peu d'attention à l'aspect esthétique.

Enfin, nous estimons que ce constat devrait aider à procéder à l'alignement de la stratégie communicationnelle numérique sur les objectifs de l'ANDI, et de pratiquer un fit stratégie / technologie afin de pouvoir intégrer l'exploitation de leur site web dans leur stratégie marketing grâce à l'adoption d'une bonne communication numérique et bénéficier des avantages qu'elle est supposée procurer.

Présentation et interprétation des résultats de l'observation directe :

A l'aide de la grille d'observation que nous avons conçu à partir de données théoriques, nous avons pu analyser l'activité promotionnelle directe de l'ANDI lors du salon internationale DJAZAGRO et les résultats de notre analyse sont comme suit :

-Analyse de l'emplacement et la taille du stand : L'emplacement du stand de l'ANDI se situait dans le hall principal G : G2 A 012, il avoisinait les stands des autres institutions étatiques telles que le FGAR, ALGEX et aussi celui de la douane algérienne. Le stand était ouvert sur les deux faces ce qui permettaient aux visiteurs de le remarquer.

Concernant la taille, le stand n'était pas très spacieux, mais s'accorde avec les besoins de l'agence. On peut qualifier son stand de « stand d'image » où l'ANDI se démarque par rapport aux autres organismes quant à ses missions, les avantages qu'elle offre et surtout en mettant l'accent sur l'accès aux différentes informations utiles via son site web.

-Analyse de l'aménagement et du design du stand : Comme la taille du stand était limitée, la division de l'espace en différentes zone était impossible. Le stand donc était équipé d'un petit comptoir qui représentait le présentoir du stand, de l'autre côté les visiteurs pouvait entrer pour s'asseoir, où une table et des chaises étaient disposés afin d'accueillir les visiteurs qui voulait entrer dans plus de détails et qui pouvait être des investisseurs potentiels. Cependant, le nombre de chaises était très peu, donc il n'y a avait pas beaucoup de places pour tout le monde, ce qui menait à l'enlacement des visiteurs en attendant leur tour.

Quant aux visuels mis en place ; une grande affiche qui représentait les secteurs prioritaires tels que l'industrie, l'agriculture, les énergies renouvelables et la pêche, était installé à l'intérieur du stand et comme le stand était semi-ouvert on pouvait la remarquer.

Quant à la face principale du stand, deux affiches portant pour slogan « Investir en Algérie » étaient disposées à l'extérieur du stand afin qu'elles attirent les visiteurs. Le message communiqué à partir des visuels n'était pas compris par la plupart des visiteurs. Par rapport au design, le stand était très simple, munie d'une décoration minimaliste avec aucune créativité ce qui rendait le stand peu attractif.

-Analyse de la qualité d'accueil et des outils de communication : Le nombre de représentants de l'ANDI était de deux : un homme et une femme. Ce sont des employés au sein de la direction générale de l'ANDI et occupent des postes dans la direction de promotion et au guichet unique, donc ils ont l'habitude de communiquer avec les investisseurs et n'ont aucun problème à gérer ce genre d'évènements. Cependant, nous avons remarqué que le nombre de représentants était insuffisant vu la nature de l'évènement et donc les membres de l'équipe étaient débordés quant à la prise en charge du nombre de visiteurs.

Le personnel de l'ANDI était très souriant et accueillant. En résumé l'accueil offert par l'équipe de l'ANDI était bien mais pouvait être meilleur.

Afin de bien accueillir les visiteurs et les attirer vers le stand, l'équipe de l'ANDI devait user d'outils de communication :

-La communication directe : Le premier outil est sans doute la communication directe, lors de notre présence, nous avons remarqué que la plupart des missions accomplies par l'équipe représentante était de répondre aux questions concernant l'octroi des avantages, les secteurs

prioritaires et le mode opératoire de l'ANDI (les différentes étapes) mais aussi des conversations concernant l'état actuel de l'économie algérienne. De plus, les visiteurs étaient libres de s'exprimer sur les impertinences qu'ils ont remarquées et sur les obstacles administratifs qu'ils rencontrent, tout en donnant des solutions qui selon eux faciliteraient plus les supports commerciaux :

Il y avait trois types de brochures ; une brochure qui concernait la promotion des énergies renouvelables et une autre sur la promotion de l'agriculture, qui étaient disposées en trois langues : arabe, français et anglais. Aussi, un autre type de support écrit appelé « carnet de l'investisseur », accompagné d'un CD-Rom ; décrivait tout le dispositif mis en place au sein de l'ANDI, avec d'autres informations susceptibles d'intéresser l'investisseur. Ceci dit le nombre de carnets était très limité donc seuls les visiteurs très intéressés pouvaient en bénéficier.

Pour ce qui est de l'utilisation d'outils audiovisuelles il n'y'en avait pas. En résumé l'utilisation de nouvelles technologies en matière de communication, ne fait toujours pas partie des outils mis en place par l'ANDI dans ces différentes participations.

-Conclusion de l'observation :

Création de projets en Algérie. Les conversations étaient pour la majorité tenues en langue arabe et quelques-unes en langue française.

-Les En usant des critères de la grille d'observation, nous avons pu analyser l'activité promotionnelle directe. Aussi, nous dénotons l'inadéquation des critères concernant l'emplacement et la taille du stand de ce fait ces derniers doivent être impérativement améliorés lors de la tenue de futur manifestation. Quant aux critères de l'aménagement et le design du stand, ces derniers étaient acceptables, dénotant ainsi, l'absence de sophistication et de créativité. Concernant les critères relatifs à la communication directe, à savoir : bienveillance de l'équipe présente au stand et la qualité d'accueil, sont largement satisfaisantes, mais doivent être prises en considération et être en constante amélioration ; car les principales missions effectuées durant cet événement étaient de recevoir des visiteurs voulant s'informer sur les différents avantages offerts par l'ANDI, ce qui démontre l'importance du choix des membres de l'équipe représentative. De plus, la mise en exergue de la communication interpersonnelle est fortement indiquée à ce type de manifestation, permettant ainsi, de nouer une relation privilégiée avec les investisseurs et les partenaires de l'agence. Enfin, et pour résumer la participation aux salons fait partie des missions de l'agence et plus précisément de la direction de promotion, nonobstant, ces participations sont comptées puisque le budget alloué à ces activités est restreint ainsi que le matériel qu'ils requièrent : brochures, cartes visites.... Sans oublier les primes accordées aux employés, qui sont peu motivantes d'où le manque d'effectifs à ce genre d'évènement.

En conclusion, les salons internationaux représentent un enjeu important pour la promotion de l'investissement en général et plus précisément l'investissement étranger. A ce titre, il est primordial de réfléchir à instaurer une stratégie intégrée afin d'attirer les investisseurs vers l'ANDI, et donc développer toutes les techniques de communication de manière plus efficace et être plus à proximité des investisseurs et du public cible.

Présentation et interprétation des résultats de l'enquête par entretien :

-Management de l'organisation et la gestion de la dimension sociale au sein de l'ANDI :

La première question était subdivisée en deux parties, la première consistait à connaître la structure de l'ANDI et la deuxième à faire ressortir le style de management employé. L'ensemble des réponses des interviewés peuvent être résumées comme suit :

- L'ANDI possède une structure plutôt décentralisée puisque chaque direction est autonome en matière de décision interne, sauf pour la gestion du budget alloué qui est centralisé et affecté par le ministère de l'industrie et des mines. En ce qui concerne la relation entre le staff managérial et les 48 guichets uniques, chaque guichet est libre en matière de prise de décision,

- Le style de management présent au niveau de l'ANDI peut être qualifié de management participatif, car les missions accomplies en matière de promotion sont à l'origine d'un travail collaboratif entre plusieurs directions, ce qui permet un échange de compétences et d'idées entre les employés de l'Agence et aussi l'implication d'un plus grand nombre de personnes dans les différents projets menés.

La deuxième question concernant la culture partagée au sein de l'agence, les réponses des interviewés se résument comme suit :

- Les employés au sein de l'ANDI partagent une seule culture, qui s'appuie sur des relations professionnelles et mutuelles entre les membres du personnel, et une bienveillance envers les investisseurs que ce soit nationaux ou étrangers ; c'est-à-dire que chaque employé se doit d'aider et de renseigner les investisseurs même si ce n'est pas sa mission, d'où règne une culture d'entraide au sein de l'agence.

La troisième question portait sur la présence des compétences et des infrastructures nécessaires à la réalisation des objectifs fixés par l'agence et aussi le degré d'usage des nouvelles technologies, les réponses étaient unanimes :

- Les infrastructures dont se dote l'ANDI leur permettent de réaliser ses objectifs certes mais pas tous, et ce dû au manque ressenti en termes de moyens déployés et de matériels adéquat surtout en matière de nouvelles technologies.

- Par rapport aux compétences, les employés ont tous plus de cinq ans d'exercice dans le même poste participant ainsi à une accumulation d'expérience et de savoir-faire, cependant et afin de maintenir une cadence constamment en évolution en matière de technologie, nous dénotant un manque de compétences pouvant y faire face.

La quatrième question concernait l'accès aux connaissances nécessaires pour faire de la promotion, ici les réponses des interviewés étaient divisées :

- Les uns considéraient qu'ils opéraient dans la promotion depuis plusieurs années, ce qui les a aidés à acquérir un certain savoir-faire et accumuler des connaissances dans ce domaine.

- D'autres, pensent qu'ils n'étaient pas formés pour travailler dans un tel domaine et ne le sont toujours pas (en matière de communication, leur niveau en langues n'est pas assez avancé surtout en langue anglaise) , de ce fait, lors de la participation de l'ANDI aux différentes manifestations c'est toujours les mêmes personnes qui s'y présentent.

La cinquième question porte sur l'accès des employés concernés par la promotion aux formations dont ils ont besoin pour accomplir au mieux leur mission, les réponses des interviewés peuvent être résumées comme suit :

- L'ANDI est partenaire avec plusieurs organisations internationales comme la banque mondiale, la banque islamique, ANIMA, WAIPA, JICA, les coopérations algéro-étrangère. Toutes proposent des formations à l'étranger, tant dit qu'au niveau national c'est le ministère de l'industrie et des mines qui propose quelques trainings.

Ces formations entrent dans le cadre des activités menées par le personnel au sein de l'ANDI, de plus, elles ne concernent que quelques employés vue le nombre limité de formations offertes.

-Les pratiques promotionnelles :

Concernant les pratiques promotionnelles, cette question était subdivisée en deux parties. Il s'agissait dans un premier lieu de connaître les supports promotionnels utilisés par l'ANDI et dans un second lieu de ressortir l'outil le plus favorisé pour faire la promotion de l'investissement étranger :

- Les supports promotionnels auxquels l'ANDI fait appel pour faire de la promotion sont : les brochures et flyers, la participation aux différentes manifestations économiques : salons nationaux et internationaux, conférences, séminaires, forums. L'usage des médias (télévision, presse écrite...) mais aussi via le site web de l'ANDI qui est conçu au sein de l'agence.

De plus, l'ANDI organise elle-même des événements sur plusieurs thématiques, afin d'être plus visible aux investisseurs et marquer sa présence, dernièrement l'Agence a organisé une journée sur la thématique de la femme chef d'entreprise.

Prochainement, c'est la création d'une base de données qui regroupera tous les investisseurs actuel et potentiel, afin de garder le contact avec eux en usant des newsletters.

- Pour attirer les investisseurs en général, puisque le dispositif de promotion mis en place est le même, plusieurs outils sont mis en place mais le moyen le plus efficace c'est à travers la communication directe lors des événements auxquels participe l'ANDI, selon ce qui a été observé maintes fois, les investisseurs étrangers font plus confiance au contact direct, car ils ont l'opportunité de s'informer. Il faut aussi rappeler, que la présence de l'agence à l'étranger est aussi un très bon moyen pour être à proximité des investisseurs étrangers. L'ANDI n'a pas de bureaux à l'étranger mais avec la collaboration du ministère des affaires étrangères, ils font appel à des représentants diplomatiques qui peuvent renseigner et présenter les potentialités d'investissements étrangers aux étrangers dans plusieurs ambassades à travers le monde. Une action encourageante, mais insuffisante car pour réussir à capter le regard des investisseurs il faut être visible et surtout accessible.

Relativement au niveau de l'alignement des pratiques promotionnelles mises en œuvre par l'ANDI avec les pratiques internationales, à travers cette question, il s'agissait de savoir si la promotion pratiquée au niveau de l'ANDI étaient alignées avec les pratiques internationales, les réponses nous révèlent les éléments suivants :

- Les pratiques en matière de promotion de l'investissement sont en constante évolution, et pour arriver à soutenir le rythme de ce qui se fait au niveau des autres API, il est primordial de se doter des moyens et des compétences adéquates. Aujourd'hui les pratiques internationales en matières de promotion des IDE sont passées à l'ère de la digitalisation où toutes les campagnes de promotion émises par les agences de promotion utilisent de plus en plus le network, cependant, au niveau de l'ANDI les pratiques évoluent lentement et prennent du temps pour s'imprégner de ce qui se fait au niveau mondial, ce qui peut démontrer un manque de volonté, sans oublier pour autant, la déficience en matière de moyens et de budget ce qui bloque les activités de la promotion et la limite.

- Cependant, des changements ont eu lieu dans la structure des guichets uniques décentralisés ; bientôt il y'aura des centres de promotion territoriaux dans chaque guichet, une incitative qui permettra le développement d'une promotion conçue exclusivement pour chaque région.

Aussi, et relativement au niveau d'adaptation des outils et pratiques visant la promotion de l'investissement étranger et son intégration à une stratégie ciblée, il nous paraît que :

- L'élaboration d'une stratégie de promotion n'a jamais fait partie du plan d'action de l'agence. Cette adaptation des outils de promotion fait partie d'une stratégie globale certes, mais n'est pas planifiée et étudiée de manière rigoureuse.

- L'agence en termes de promotion ne s'appuie pas sur une stratégie bien définie, c'est plutôt une promotion proactive qui s'adapte en fonction de la nature des événements.

- Aussi, l'ANDI s'appuie sur une stratégie de priorités, c'est-à-dire que les missions liées à la promotion sont considérées comme des activités de base qui doivent être prises au sérieux et font partie des activités privilégiées au sein de l'Agence auxquels plusieurs directions peuvent être impliquées.

Concernant le recours au benchmarking dans le développement des dernières pratiques promotionnelles, cette question a pour but de savoir si pour être plus performant en matière de promotion, l'agence use des techniques des autres API :

- Dans un monde en constante évolution technologique, les pratiques en matière de marketing ne cessent de changer, et il est assez dur de suivre la cadence par rapport à ces nouvelles mutations. Ceci dit essayer d'imiter les pratiques promotionnelles mises en place au niveau des API à l'échelle mondiale ne fait pas partie des plans de l'agence.

Pour essayer de faire comme les autres agences, beaucoup de facteurs doivent être pris en compte. Une stratégie doit être établie, les compétences nécessaires et des moyens à la hauteur des pratiques. Donc pour l'agence faire appel au benchmarking ne fait pas partie de ses prérogatives et n'est pas considéré comme une chose importante de s'élever au niveau des autres API.

Défis et obstacles rencontrés:

Cet axe a pour objectifs de révéler les questions relatives aux facteurs qui influencent la promotion de l'investissement étranger en Algérie, aussi, nous avons pu relever les éléments qui suit :

- Lors de l'accomplissement des différentes activités de promotion des IDE, l'ANDI est confrontée à de nombreux facteurs externes faisant partie du processus lors des activités de promotion auprès d'investisseurs étrangers. Ces facteurs peuvent être subdivisés en :

- Facteurs humains : les autorités locales des différentes institutions étatiques.

-Facteurs institutionnels : les institutions concernées par l'investissement étranger telles que : le CNI, le CNRC, les guichets uniques, les douanes, les ministères, etc....

-Facteurs réglementaires : les lois relatives à l'investissement, conventions internationales, les facilitations et les avantages accordés, etc....

- Facteurs matériels : infrastructures, supports, etc....

Ainsi, Chaque facteur a un impact sur le déroulement de la mission de promotion des IDE, certains sont bénéfiques et jouent en faveur de la promotion, tandis que d'autres la freinent.

À travers cette question nous voulions savoir si certains de ces facteurs entravent le travail de la promotion des IDE particulièrement :

- Effectivement, les retombés de ces facteurs sur le travail de la promotion sont nombreux mais les facteurs qui entravent et ont un impact négatif sur le déroulement des activités de promotion auprès des investisseurs étrangers sont comme suit :

- Une bureaucratie écrasante: chose qui déplaît à la majorité des investisseurs ;

- L'instabilité juridique : un cadre législatif protectionniste ;

- Le climat des affaires en Algérie : certains trouvent que l'Algérie ne possède pas les moyens humains adéquats (main d'œuvre qualifiée), et aussi les moyens matériels nécessaires : manque d'infrastructures adaptées pour accueillir les investissements ; surtout dans les régions à développer tels que le sud algérien, les hauts plateaux, etc...

- La corruption.

- La promotion de l'investissement étranger en Algérie connaît d'énormes difficultés. On pourrait nommer plusieurs obstacles qui figent notre pays aujourd'hui mais pas des moindres : la confiance, sans confiance, aucun investisseur ne risquerait son capital en Algérie, une gouvernance économique solide, un système institutionnel crédible, des cadres de la fonction publique efficaces sont indispensables pour installer un climat de confiance.

- Pour ce qui est de la fameuse règle du partage du capital 49%-51% entre investisseur étranger et partenaire local, au début les investisseurs étrangers étaient un peu sceptiques quant à cette nouvelle réglementation, mais ceci ne représente guère un problème pour l'investissement étranger tel qu'on pourrait le croire.

Enfin, nous clôturons cet axe avec cette question qui a pour but d'identifier les réelles motivations de l'Etat en matière de développement du secteur de l'investissement direct étranger, les réponses peuvent être résumées comme suit :

- L'investissement direct étranger demeure un dilemme pour l'Algérie. Depuis des années les mesures incitatives n'ont pas cessé de changer en faveur des investisseurs, afin de les inciter à s'intéresser au marché algérien, mais les résultats n'étaient pas très encourageants, vu les potentialités qu'offre l'Algérie en terme d'implantation.

- On dénote une certaine prise de conscience de la part du gouvernement algérien en ce qui concerne l'état actuel de l'investissement étranger, sauf que du côté de la promotion ; les moyens octroyés à l'ANDI ne sont pas aussi importants et ne contribuent pas à faire évoluer les pratiques actuelles.

Perspectives :

Enfin, nous arrivons à la conclusion de notre guide d'entretien avec une question ouverte pour permettre aux interviewés de partager avec nous leurs visions futur en ce qui concerne la promotion de l'investissement direct étranger en Algérie. Les réponses des interviewés se raccordent sur un seul point de vue :

- La promotion de l'investissement pratiquée au sein de l'ANDI est en bonne voie, le but est de toujours aller de l'avant et d'essayer de chercher les meilleures pratiques en matière de promotion, afin de faire réfléchir une meilleure image de notre beau pays.

- Les objectifs futurs de l'ANDI, sont axés principalement sur la mise en œuvre d'une administration numérique et une digitalisation complète du système, ce qui contribuerait à faciliter les choses pour les investisseurs et pour la promotion auprès de ces derniers.

III. Conclusion:

Après avoir étudié les différentes facettes de notre problématique ; nous sommes arrivés à analyser les dispositifs promotionnels mis en œuvre par l'ANDI et les obstacles qui entravent leur application.

L'activité promotionnelle des IDE en Algérie, se traduit par la participation à des manifestations économiques à l'échelle nationale et internationale, l'organisation d'événements autour de plusieurs thématiques telles que l'investissement étranger et la diffusion d'informations sur le site web de l'Agence.

Ces activités connaissent des difficultés multiples, qui sont en partie liées à des contraintes en matière de ressources affectées à la promotion de l'investissement qui sont modestes et ne sont pas alignées aux pratiques internationales. De plus, ces dispositifs promotionnels ne s'inscrivent pas dans une stratégie bien définie qui vise la promotion de l'investissement étranger, chose qui affecte négativement la mise en place d'outils et de personnels adéquats pour les missions de promotion.

En somme, la fonction de promotion est négligée, puisque l'Algérie ne possède pas d'agence de promotion des investissements en tant qu'institution à part. En fait la promotion ne représente qu'une infime partie des multiples missions de l'ANDI.

- En effet, la promotion de l'investissement pratiquée au niveau de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement est loin d'être parfaite et doit être réévalué par rapport aux supports et outils qu'elle utilise, dû au manque de moyens adéquats.

- **Liste Bibliographique :**

- **Hlady Rispal M., (2002)** . « *La méthode des cas, application à la recherche en gestion* ».Ed. DeBoeck Université, Bruxelles.
- **DE ketele J.M, Roegiers X., (2009)**. « *Méthodologie du recueil d'informations : Fondements des méthodes d'observation, de questionnaires, d'interviews et d'études de documents* ».Ed.DeBoeck Supérieur, Bruxelles.
- **Chabani S., Ouacherine H., (2013)**. « *Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales* » . Ed.TALEB impression, Algérie.
- **Combessie J.C., (2007)**. " *La méthode en sociologie*".La Découverte, France.
- **Babkine A., Rosier A., (2011)**.« *Réussir l'organisation d'un événement* ». Ed.EYROLLES les organisations, France.
- **Lucron. X, (2001)**., « *Optimisez votre investissement salon* ». Ed. Demos, France.
- **Peretz. H, (1998)** «*Les méthodes en sociologie: l'observation* », La Découverte -Repères, France.