

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. Pôle universitaire de KOLÉA



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master Académique en :

« Management financier des entreprises »

**Analyse des prix de transfert dans les transactions  
internationales en Algérie**

**Cas : Direction des Grandes Entreprises (DGE)**

Élaboré par :

REDJIMI Nouha Imene

Encadré par :

Pr. HIMRANE Mohamed

Année Universitaire : 2024/2025

## **RESUME :**

La problématique des prix de transfert est au cœur des préoccupations fiscales des États face aux stratégies d'optimisation des entreprises multinationales. Dans un contexte de mondialisation croissante, le contrôle des transactions transfrontalières entre entités liées est devenu un enjeu central pour garantir une répartition équitable des bénéfices et préserver les bases d'imposition nationales. Les cadres juridiques internationaux, tels que les lignes directrices de l'OCDE et les conventions fiscales bilatérales, fournissent un socle normatif important, mais leur application effective demeure complexe.

Ce mémoire s'intéresse à l'analyse des prix de transfert dans les transactions internationales, avec une attention particulière portée à la mise en œuvre concrète des principes de pleine concurrence dans les pratiques des entreprises. La méthodologie adoptée combine une revue de littérature approfondie, des entretiens semi-directifs menés auprès de professionnels de la fiscalité internationale, ainsi qu'une étude de cas appliquée à une entreprise du secteur des services aéroportuaires.

Les résultats révèlent des écarts significatifs entre les prescriptions théoriques et les pratiques opérationnelles. Les professionnels interrogés soulignent des défis majeurs liés à la documentation des prix de transfert, à la gestion des risques fiscaux et à la coopération avec les administrations. L'étude de cas illustre, quant à elle, la manière dont l'analyse fonctionnelle et les méthodes de valorisation sont mobilisées pour justifier les prix pratiqués, tout en mettant en lumière les limites des comparables disponibles et les enjeux liés aux actifs incorporels.

En conclusion, cette recherche souligne l'importance des prix de transfert dans la stratégie fiscale des multinationales et la nécessité pour l'Algérie de poursuivre ses efforts pour combler les écarts entre théorie et pratique. Les pistes d'amélioration identifiées pourraient servir de modèle pour d'autres économies émergentes confrontées à des défis similaires.

**Mots-clés :** Prix de transfert, optimisation fiscale, transactions transfrontalières, contrôle fiscal, conformité fiscale.

## **ABSTRACT**

The issue of transfer pricing lies at the heart of tax authorities' concerns in response to the aggressive tax optimization strategies employed by multinational enterprises. In an increasingly globalized world, the regulation of cross-border transactions between related entities has become a central challenge to ensure a fair distribution of profits and protect national tax bases. International legal frameworks such as the OECD Transfer Pricing Guidelines and bilateral tax treaties offer a strong normative foundation, yet their effective implementation remains complex.

This memory focuses on the analysis of transfer pricing in international transactions, with particular attention to the practical application of the arm's length principle in corporate practices. The adopted methodology combines an in-depth literature review, semi-structured interviews with international tax professionals, and a case study involving a company operating in the airport services sector.

The results reveal substantial discrepancies between theoretical frameworks and operational realities. The professionals interviewed emphasize major challenges related to transfer pricing documentation, tax risk management, and cooperation with tax authorities. The case study illustrates how functional analysis and valuation methods are used to justify transfer prices, while also highlighting the limitations of available comparables and the challenges associated with intangible assets.

In conclusion, this research underscores the strategic importance of transfer pricing in multinational tax planning and the need for Algeria to continue bridging the gap between theory and practice. The improvement paths identified may serve as a model for other emerging economies facing similar challenges.

**Keywords:** Transfer pricing, tax optimization, tax audit, compliance, arm's Length Principle.

## المخلص

تشكل أسعار التحويل قضية هامة بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات و الادارات الضريبية، حيث تؤثر على كل من التحسين الضريبي، و توزيع الارباح الجغرافية، و الامتثال التنظيمي. في سياق اقتصادي عالمي، تعتبر هذه الممارسات في صميم استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات في حين انها تخضع لاطار معايير دولية مثل منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية. الجزائر، رغم تعزيزها لإطارها التنظيمي، تواجه تحديات هيكلية مثل غياب المقارنات المحلية الموثوقة، نقص الكفاءات المتخصصة، و اجراءات الرقابة البطيئة في كثير من الاحيان.

يحلل هذا البحث تأثير أسعار التحويل على التحسين الضريبي في الشركات متعددة الجنسيات، مع التركيز على السياق الجزائري. تم اعتماد منهجية نوعية تجمع بين المقابلات شبه الموجهة مع موظفي مديرية كبريات الشركات ودراسة حالة عملية للإجابة على المشكلة الاساسية كيف تؤثر ممارسات اسعار التحويل على التحسين الضريبي في الشركات متعددة الجنسيات؟

تكشف النتائج ان الشركات متعددة الجنسيات تستفيد من اسعار التحويل لتعديل عبئها الضريبي العالمي، وخاصة من خلال استخدام المناطق ذات الضرائب المنخفضة. رغم أن الجزائر قد تقدمت مواءمة تشريعاتها مع المعايير الدولية، إلا أن هناك فجوات مازالت قائمة، و خاصة في مجال التوثيق و التحليل الوظيفي توضح دراسة حالة الشركة "م" هذه التحديات بعض التناقضات المنهجية و نقص الشفافية في تبرير الاسعار المعتمدة.

على الرغم من هذه التحديات، فان الاصلاحات الاخيرة مثل فرض التوثيق و العقوبات المشددة قد حسنت من الامتثال الضريبي. و لتعزيز فعالية الرقابة على اسعار التحويل، تم اقتراح مجموعة من التوصيات، بما في ذلك تعزيز كفاءات الموظفين الضريبيين، و انشاء قاعدة بيانات وطنية للمقارنات، و مواءمة الممارسات مع الواقع المحلي.

في الاخير، يبرز هذا البحث أهمية أسعار التحويل في الاستراتيجية الضريبية للشركات متعددة الجنسيات و الحاجة الى مواصلة الجزائر لجهودها لسد الفجوات بين النظرية و الممارسة. يمكن ان تعتبر المسارات التحسينية المحددة نموذجاً للاقتصادات النامية الاخرى التي تواجه تحديات مشابهة.

**الكلمات المفتاحية** أسعار التحويل، تعظيم الضريبي، الرقابة الضريبية، الامتثال الضريبي، توزيع الارباح.

## **REMERCIEMENT:**

Avant toute chose, je souhaite exprimer ma profonde gratitude envers Dieu pour m'avoir donné la force, la patience et le courage nécessaires pour mener à bien ce travail.

Mes remerciements les plus sincères vont à mon encadrant Pr MOHAMED HIMRANE, pour ses précieux conseils, sa patience et son encadrement bienveillant. Sa guidance et sa confiance ont été déterminantes tout au long de ce travail.

Je tiens à exprimer toute ma gratitude à M. BENSAM, mon tuteur de stage, pour l'encadrement de qualité dont j'ai bénéficié tout au long de cette expérience. Son expertise, ses conseils ainsi que sa disponibilité constante ont été d'un apport précieux pour la réalisation de ce travail.

Je remercie également l'ensemble de mes chers professeurs pour la qualité de leur enseignement et pour avoir su, tout au long de mon parcours académique, me transmettre les savoirs et les compétences nécessaires à la réussite de ce projet.

Je tiens à adresser mon éternelle reconnaissance à mes parents pour leur amour et leur confiance, vous m'avez toujours encouragée à viser plus haut, à croire en mes capacités et à ne jamais abandonner. Votre soutien infailible et vos sacrifices ont pavé le chemin de mes études.

À ma sœur Amira et mon frère Issam (qui me manque énormément), merci d'avoir cru en moi à chaque étape, parfois bien plus que moi-même. Ma réussite est aussi la vôtre, car elle repose sur tout ce que vous m'avez donné, directement ou indirectement.

Merci à tous ceux qui ont cru en moi et m'ont soutenu dans cette belle aventure.

<b>RESUME :</b> .....	<b>I</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>II</b>
<b>الملخص</b> .....	<b>III</b>
<b>REMERCIEMENT:</b> .....	<b>IV</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>X</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>XI</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>XII</b>
<b>Introduction générale</b> .....	<b>2</b>
<b>1 Choix du Thème</b> .....	<b>3</b>
<b>2 La méthode de recherche</b> .....	<b>4</b>
<b>3 Problématique :</b> .....	<b>5</b>
<b>4 Questions de recherche :</b> .....	<b>5</b>
<b>5 Annonce du plan</b> .....	<b>5</b>
<b>CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE</b> .....	<b>7</b>
<b>Section 1 : Revue de littérature</b> .....	<b>8</b>
<b>1 La planification fiscale des multinationales : entre optimisation et évasion fiscale</b> .....	<b>9</b>
<b>1.1 Premières analyses théoriques et empiriques (1991-2000)</b> .....	<b>8</b>
<b>1.2 Quantification des transferts et stratégies sectorielles (2000-2022)</b> .....	<b>9</b>
<b>1.3 Les paradis fiscaux : une stratégie d'évitement fiscal au cœur des pratiques multinationales</b> .....	<b>10</b>
<b>2 Les prix de transfert dans la littérature économique</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1 Une divergence entre finalité managériale et lecture fiscale</b> .....	<b>11</b>
<b>2.2 Défis des prix de transfert dans les pays en développement :</b> .....	<b>12</b>
<b>3 Cadres réglementaires nationaux : entre conformité et pragmatisme</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1 Les économies avancées : sophistication et adaptation</b> .....	<b>13</b>
<b>3.2 Les économies émergentes : tensions et adaptations</b> .....	<b>15</b>
<b>4 Le principe de pleine concurrence : une exigence de neutralité fiscale</b> .....	<b>16</b>
<b>Section 2 : Cadre conceptuel</b> .....	<b>21</b>
<b>1 Notion de prix de transfert :</b> .....	<b>21</b>

1.1	Les entreprises multinationales : .....	21
1.2	Les entreprises associées :.....	22
1.3	Liens de dépendance : .....	22
2	Les méthodes de détermination de prix de transfert : .....	24
2.1	Méthodes traditionnelles fondées sur les transactions : .....	24
2.1.1	Méthode du prix comparable sur le marché libre (CUP) .....	24
2.1.2	Méthode du prix de revente (Resale Price Method) .....	25
2.1.3	Méthode du coût majoré (Cost Plus Method) .....	25
2.2	Méthodes transactionnelles fondées sur les bénéfices.....	25
2.2.1	Méthode du partage des bénéfices (Profit Split Method).....	25
2.2.2	Méthode de la marge nette transactionnelle (TNMM) .....	25
3	Le principe de pleine concurrence : .....	26
3.1	Analyse de comparabilité : .....	28
3.1.1	Facteurs de comparabilité : Cette démarche repose sur l'examen rigoureux de plusieurs facteurs clés : .....	28
3.1.2	Le choix des comparables : .....	28
3.1.3	Le choix de la partie testée :.....	30
3.2	Analyse fonctionnelle : .....	31
3.2.1	Fonctions exercées : .....	32
3.2.2	Risques assumés .....	33
3.2.3	Actifs utilisés.....	33
4	Les solutions alternatives de l'OCDE :.....	34
4.1	Le projet BEPS : une réforme fiscale internationale d'envergure .....	34
4.2	Le Montant B : Actualité des prix de transfert .....	37
4.2.1	Objectifs du Montant B :.....	38
4.2.2	Vers une Adoption Sélective : Les Positions des Pays en 2025 .....	38
4.2.2.1	Pays ayant adopté ou prévoyant d'adopter le Montant B .....	38
4.2.2.2	Pays hésitants ou opposés au Montant B .....	38
5	Le cadre réglementaire international et local .....	39
5.1	Cadre réglementaire international des prix de transfert .....	39

5.1.1	Principes de base et référence normative .....	39
5.1.2	Obligation de documentation : Normes issues du plan BEPS .....	40
5.1.3	Instruments juridiques internationaux d'encadrement .....	40
5.1.4	Dispositifs spécifiques et mises à jour récentes .....	41
5.1.5	Régime de sanctions en cas de non-respect.....	41
5.2	Le cadre réglementaire algérien en matière de prix de transfert .....	41
5.2.1	Genèse et consolidation du dispositif juridique.....	41
5.2.2	Le Code des impôts directs et taxes assimilées (CIDTA) : .....	42
5.2.3	Le Code des procédures fiscales (CPF) :.....	42
5.3	Obligations documentaires : exigences de contenu et de présentation.....	42
5.4	Réformes récentes (2023–2024) : vers une consolidation du dispositif .....	43
Section 3 : L'interdépendance entre prix de transfert et stratégies des multinationales.....		45
1	Comment les prix de transfert reflètent la stratégie.....	48
2	Les prix de transfert comme levier stratégique dans l'arbitrage entre centralisation et décentralisation .....	47
3	Les prix de transfert comme outil de coordination stratégique et de gouvernance interne .....	48
4	Les prix de transfert dans la stratégie de réputation et de responsabilité fiscale.....	49
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE .....		51
Section 1 : Aperçu sur le terrain de recherche .....		52
1	Présentation de l'organisme d'accueil :.....	55
2	Organigramme de la Direction Des Grandes Entreprises .....	53
2.1	Sous-Direction de la Fiscalité des Hydrocarbures : .....	55
2.2	Sous-Direction de la Gestion : .....	55
2.3	Sous-Direction des Moyens : .....	56
2.4	Sous-Direction du Contrôle Fiscal :.....	56
2.5	Sous-Direction du Contentieux :.....	56
Section 2 : Cadre méthodologique.....		57
1	La démarche de recherche :.....	60

1.1	L'approche méthodologique : .....	59
1.2	Le choix méthodologique :.....	60
1.3	Epistémologie de recherche :.....	60
2	Les méthodes de collectes de données :.....	62
2.1	L'observation :.....	62
2.2	Les documents : .....	62
2.2.1	Documents externes (cadre normatif et sectoriel) : .....	63
2.2.2	Documents internes (mise en œuvre opérationnelle) :.....	63
2.3	Les entretiens :.....	63
2.3.1	Les entretiens semi-directifs : .....	63
2.3.2	Préparation des entretiens : élaboration du guide d'entretien.....	64
2.3.3	Le déroulement de l'entretien : .....	65
3	L'échantillonnage : .....	66
3.1	Le guide d'entretien :.....	67
<b>CHAPITRE III: RESULTATS, ANALYSES ET DISCUSSIONS .....</b>		<b>69</b>
<b>Section 01 : Résultats .....</b>		<b>70</b>
<b>Partie 01 : Résultats des entretiens semi directifs.....</b>		<b>71</b>
1	<b>Une évolution réglementaire significative et ses premiers effets sur les pratiques déclaratives.....</b>	<b>74</b>
1.1	<b>Avant 2023 : un dispositif peu structuré et à faible portée contraignante.....</b>	<b>77</b>
1.2	<b>La réforme de 2023 : un tournant structurant du dispositif .....</b>	<b>77</b>
1.3	<b>Une convergence partielle avec les standards internationaux .....</b>	<b>79</b>
1.4	<b>Une amélioration progressive du comportement déclaratif des entreprises .....</b>	<b>79</b>
2	<b>Obstacles persistants à une application efficace des règles de prix de transfert .....</b>	<b>80</b>
2.1	<b>Un cadre réglementaire encore inachevé .....</b>	<b>80</b>
2.2	<b>Des défis techniques liés à la comparabilité et à l'analyse fonctionnelle.....</b>	<b>80</b>
2.3	<b>Des limites organisationnelles dans les mécanismes de contrôle et de résolution des litiges</b>	<b>82</b>
<b>Partie 02 : Cas pratique .....</b>		<b>83</b>
1	<b>Présentation de l'entreprise "Société M .....</b>	<b>86</b>

<b>2</b>	<b>Transactions transfrontalières intragroupe .....</b>	<b>84</b>
<b>3</b>	<b>Analyse de la politique de prix de transfert .....</b>	<b>84</b>
<b>3.1</b>	<b>Méthode appliquée par l'entreprise : .....</b>	<b>84</b>
<b>3.2</b>	<b>Application de la méthode CUP aux coûts directs des prestations intragroupe : ..</b>	<b>86</b>
<b>3.3</b>	<b>Application de la MTMN aux coûts indirects et marge bénéficiaire : .....</b>	<b>87</b>
<b>3.3.1</b>	<b>Coûts indirects : .....</b>	<b>88</b>
<b>3.3.2</b>	<b>Marge bénéficiaire : .....</b>	<b>89</b>
<b>3.4</b>	<b>Intervalle de pleine concurrence : .....</b>	<b>90</b>
<b>3.4.1</b>	<b>Méthodologie utilisée .....</b>	<b>90</b>
	<b>Analyse critique : Indices de manipulation des prix de transfert par la Société M.....</b>	<b>92</b>
<b>1</b>	<b>Une mise en conformité progressive mais partielle avec les standards internationaux...96</b>	
<b>2</b>	<b>Méthodologie appliquée : sélection biaisée et justification insuffisante .....</b>	<b>92</b>
<b>3</b>	<b>Construction stratégique de l'intervalle de pleine concurrence.....</b>	<b>93</b>
<b>4</b>	<b>Absence de preuves concernant certains flux refacturés .....</b>	<b>93</b>
	<b>Section 02 : Discussion.....</b>	<b>95</b>
<b>2</b>	<b>Défis pratiques de mise en œuvre des méthodes de prix de transfert : entre standardisation et contraintes de terrain.....</b>	<b>98</b>
<b>3</b>	<b>Implications pour la gouvernance fiscale en Algérie et pistes d'amélioration.....</b>	<b>100</b>
	<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>102</b>
	<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>106</b>
	<b>ANNEXES .....</b>	<b>112</b>

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Les limites les études précédentes .....	17
Tableau 2: Sources de données couramment mobilisées pour l'identification des comparables .	29
Tableau 3: avantages et inconvénients de l'application du principe de pleine concurrence aux prix de transfert .....	34
Tableau 4: La recherche selon plusieurs sciences.....	58
Tableau 5: le déroulement des entretiens de notre étude .....	67
Tableau 6: Présentation des Interviewés.....	71
Tableau 7: Cadre réglementaire et documentation .....	72
Tableau 8: Analyse fonctionnelle et comparabilité .....	74
Tableau 9: Choix et application des méthodes .....	75
Tableau 10 : Pratiques de contrôle et litiges .....	76
Tableau 11 : Méthodes de prix de transfert appliquées pour l'évaluation des taux horaires.....	85
Tableau 12: Références sectorielles issues de l'OFS pour l'évaluation des taux horaires dans les prestations intragroupe.....	87
Tableau 13: Fourchette interquartile des frais de vente et charges administratives observés dans l'échantillon .....	89
Tableau 14: la fourchette des marges nettes pour les exercices 2021 à 2023.....	90
Tableau 15: Tarifs mensuels comparables sur le marché .....	91
Tableau 16: récapitulatif de l'analyse.....	94

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Mécanismes d'application des prix de transfert selon les standards internationaux de pleine concurrence .....	23
Figure 2: Classification des méthodes de calcul de prix de transfert.....	26
Figure 3: Exemple d'intervalle de pleine concurrence .....	27
Figure 4: le positionnement de la partie testée.....	30
Figure 5: Fonctions, actifs et risques et leur impact sur le potentiel de bénéfices.....	31
Figure 6: les 15 actions du BEPS.....	36
Figure 7: le rôle des prix de transfert dans les stratégies des multinationales .....	45
Figure 8 : Organigramme de la Direction des Grandes Entreprises .....	54
Figure 9: Comparaison des obligations et sanctions avant/après la réforme de 2023 .....	79
Figure 10: Défis clés dans l'identification des comparables .....	81
Figure 11: Analyse des prix de transfert en Algérie .....	83

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

**OCDE** : Organisation de coopération et de développement économiques

**OECE** : Organisation européenne de coopération économique

**APP** : Accords Préalable sur les Prix

**ONU** : Organisation des Nations Unies

**FMI** : Fonds Monétaire International

**G20** : Groupe des 20

**PPC** : Principe de pleine concurrence

**BEPS**: Base erosion and profit shifting

**DGE** : Direction des grandes entreprises

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**BEA** : Bureau of Economic Analysis

# **INTRODUCTION**

## **Introduction générale**

Dans un contexte économique mondialisé marqué par une concurrence fiscale accrue et une mobilité croissante des capitaux, les prix de transfert sont devenus un enjeu central pour les États comme pour les entreprises multinationales. Ces mécanismes, qui déterminent les valeurs attribuées aux transactions entre filiales d'un même groupe, représentent à la fois un outil de gestion stratégique et un levier potentiel d'optimisation fiscale. Leur importance s'est considérablement accrue avec l'expansion des chaînes de valeur mondiales et la digitalisation de l'économie.

L'Algérie, comme de nombreux pays émergents, se trouve confrontée au défi complexe de réguler efficacement ces pratiques tout en maintenant un environnement attractif pour les investissements étrangers. Malgré des avancées réglementaires récentes, notamment l'introduction de l'article 141 bis du Code des Impôts par la loi de finances pour 2020, ainsi que la publication de l'arrêté ministériel n° 240405 du 4 avril 2024, le cadre algérien des prix de transfert présente encore des lacunes significatives en matière d'application pratique et de contrôle.

Cette étude se propose d'analyser en profondeur les enjeux des prix de transfert dans le contexte algérien, en examinant notamment :

- L'adéquation du cadre réglementaire local avec les standards internationaux
- Les défis pratiques rencontrés par les administrations fiscales
- Les stratégies déployées par les entreprises multinationales
- Les impacts sur les recettes fiscales et l'équité du système fiscal

À travers une approche combinant analyse documentaire, entretiens avec des praticiens et étude de cas, cette recherche vise à éclairer les dynamiques actuelles et à proposer des pistes d'amélioration concrètes. Elle s'inscrit dans le champ plus large des études sur la gouvernance fiscale internationale et les stratégies de développement économique.

L'originalité de ce travail réside dans son ancrage dans le contexte spécifique de l'Algérie, pays charnière entre l'Afrique et l'Europe, dont l'économie en transition doit concilier plusieurs impératifs parfois contradictoires : protection de l'assiette fiscale, attractivité des investissements, et conformité aux normes internationales. Les enseignements tirés pourraient d'ailleurs présenter un intérêt pour d'autres juridictions émergentes confrontées à des défis similaires.

## **1 Choix du Thème**

Le choix du thème de ce mémoire s'inscrit dans une démarche visant à éclairer les enjeux stratégiques, fiscaux et réglementaires liés aux prix de transfert dans un contexte de mondialisation accrue et d'harmonisation fiscale internationale. Alors que les entreprises multinationales étendent leurs activités à travers des réseaux de filiales interconnectées, la question de la fixation des prix intra-groupe devient un levier central, tant pour l'optimisation fiscale que pour la coordination organisationnelle.

Dans un environnement économique marqué par la concurrence fiscale entre États et les pressions croissantes en faveur de la transparence (projet BEPS, normes OCDE), les prix de transfert soulèvent des défis majeurs pour les pays en développement, dont l'Algérie. Ces derniers, souvent dépourvus de moyens techniques et administratifs suffisants, peinent à contrôler efficacement les pratiques des multinationales, ce qui entraîne des risques d'érosion de leur base imposable.

Ce mémoire se focalise sur l'Algérie, un pays où la régulation des prix de transfert, bien qu'en progression grâce aux réformes récentes (lois de finances 2020-2023), reste confrontée à des lacunes structurelles : absence de bases de données locales fiables, manque d'expertise spécialisée et lenteur des procédures de vérification. En analysant ces dynamiques, cette étude cherche à répondre à un double objectif :

- Comprendre comment les multinationales intègrent les prix de transfert dans leur stratégie globale, au-delà de la seule minimisation fiscale.
- Évaluer l'efficacité du cadre algérien face aux normes internationales, en identifiant les freins et opportunités d'amélioration.

L'intérêt de ce sujet réside dans sa dimension à la fois théorique et pratique :

- Sur le plan académique, il contribue à la littérature sur la fiscalité internationale dans les économies émergentes, un champ encore peu exploré.
- Sur le plan opérationnel, il propose des pistes concrètes pour renforcer les capacités de l'administration fiscale algérienne et garantir une imposition plus équitable des groupes multinationaux.

## **2 La méthode de recherche**

Dans le but d'analyser de manière approfondie les pratiques de prix de transfert appliquées en Algérie et de mieux comprendre les enjeux liés à leur conformité au principe de pleine concurrence, une approche méthodologique qualitative a été adoptée. Cette démarche vise à explorer de manière détaillée les perceptions, les pratiques institutionnelles, ainsi que les limites structurelles rencontrées tant par l'administration fiscale que par les entreprises multinationales.

La méthodologie repose sur deux volets complémentaires. Le premier s'appuie sur la réalisation d'entretiens semi-directifs menés auprès de plusieurs cadres de la Direction Générale des Grandes Entreprises (DGE). Ces entretiens ont permis de recueillir des données empiriques riches sur les modalités de contrôle, les difficultés d'interprétation réglementaire, ainsi que les limites pratiques dans l'évaluation des prix de transfert.

Le second volet consiste en l'étude d'un cas pratique relatif à une entreprise multinationale opérant dans le secteur des services aéroportuaires. L'analyse de la documentation fournie par cette entreprise a permis d'évaluer la pertinence des méthodes retenues (CUP et MTMN), la qualité des justificatifs, ainsi que la conformité globale de la politique de prix de transfert avec les standards internationaux.

Cette méthode de recherche permet ainsi de croiser les points de vue des régulateurs et des contribuables, afin d'identifier les écarts entre les principes de l'OCDE et leur application effective dans le contexte algérien. Elle favorise une compréhension contextuelle et nuancée des enjeux fiscaux et opérationnels liés aux transactions intragroupe.

### **3 Problématique :**

Les prix de transfert, bien qu'essentiels pour la gestion des multinationales, sont souvent utilisés pour minimiser les charges fiscales, ce qui entraîne une érosion des recettes fiscales dans les pays d'accueil comme l'Algérie. Dans un contexte où les règles internationales évoluent (BEPS, Montant B), comment les multinationales adaptent-elles leurs pratiques, et quels sont les défis pour les pays en développement ?

#### **Question de recherche principale :**

**Quel est l'effet des prix de transfert sur les stratégies fiscales des entreprises multinationales dans le cadre des transactions internationales ?**

Afin de mieux cerner cette problématique et d'orienter notre travail de recherche, plusieurs questions secondaires ont été soulevées :

#### **4 Questions de recherche :**

Q1 : Quelles sont les méthodes de prix de transfert privilégiées par les multinationales en Algérie, et comment affectent-elles la répartition des bénéfices ?

Q2 : Dans quelle mesure le cadre réglementaire algérien est-il adapté pour contrôler les pratiques de prix de transfert ?

Q3 : Quels sont les obstacles techniques et administratifs rencontrés par l'administration fiscale algérienne dans l'application des normes internationales ?

### **5 Annonce du plan**

Le présent mémoire est structuré en trois chapitres principaux, précédés des éléments liminaires tels que le résumé, les remerciements, les listes des tableaux, figures et abréviations, ainsi qu'une introduction générale qui présente le contexte du sujet, l'objectif de la recherche, la problématique, la méthode de travail adoptée, le terrain d'étude et enfin, l'annonce du plan.

Le premier chapitre est dédié à la revue de littérature et au cadre théorique. Il retrace l'évolution des stratégies de planification fiscale des entreprises multinationales, en mettant l'accent sur le

rôle des prix de transfert dans la délocalisation des bénéfices. Ce chapitre aborde également les spécificités rencontrées dans les pays en développement, les fondements du principe de pleine concurrence, ainsi que les approches méthodologiques de détermination des prix de transfert. Il positionne enfin la recherche dans son cadre académique et réglementaire.

Le deuxième chapitre présente le cadre méthodologique de la recherche. Il expose la démarche adoptée pour mener cette étude, combinant une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs avec des responsables fiscaux de la DGE, et une étude de cas appliquée à une entreprise multinationale opérant en Algérie. Il décrit également les techniques de collecte et d'analyse des données, ainsi que les critères retenus pour le choix du terrain.

Le troisième chapitre est consacré à la présentation et à l'analyse des résultats. Il se divise en deux sections : la première restitue les enseignements issus des entretiens menés avec des acteurs institutionnels, mettant en lumière les perceptions, les obstacles et les pratiques en matière de prix de transfert. La seconde porte sur l'analyse critique du cas pratique, évaluant la politique de prix de transfert d'une entreprise à l'aune des principes de pleine concurrence. Ce chapitre se conclut par une discussion croisée entre les apports empiriques et le cadre théorique, avant d'ouvrir sur des recommandations pratiques et des perspectives de recherche.

# **CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE**

## **Section 1 : Revue de littérature**

### **1 La planification fiscale des multinationales : entre optimisation et évasion fiscale**

#### **1.1 Premières analyses théoriques et empiriques (1991-2000)**

L'analyse historique des stratégies fiscales des multinationales révèle une évolution marquante des pratiques et des réponses réglementaires. L'étude pionnière de (Grubert, 1991) analyse comment les multinationales arbitrent entre fiscalité, droits de douane et manipulation des prix de transfert. Les auteurs démontrent que ces firmes privilégient les juridictions à faible imposition, même lorsque celles-ci appliquent des droits de douane élevés, l'avantage fiscal compensant largement le coût commercial. Leur analyse empirique met en lumière une manipulation systématique des prix intra-groupe : les firmes sous-évaluent leurs exportations vers les pays à forte fiscalité afin de réduire leur base imposable et surévaluent celles vers les pays appliquant des droits de douane élevés pour minimiser les bases tarifaires.

(Harris, 1993) analyse le phénomène du transfert de bénéfices au sein des multinationales américaines et démontrent que ces entreprises déplacent artificiellement leurs profits vers des juridictions à faible imposition afin de réduire leur charge fiscale. En exploitant des données comptables et fiscales, l'étude met en évidence que les prix de transfert constituent le principal mécanisme utilisé pour ajuster la répartition des bénéfices. Les multinationales recourent également à l'endettement intra-groupe pour déduire des intérêts dans les pays à forte imposition, minimisant ainsi leur base imposable. Les résultats montrent une relation inverse entre le taux d'imposition et la part des bénéfices déclarés dans un pays. Cette pratique entraîne une érosion des recettes fiscales aux États-Unis et soulève des enjeux majeurs en matière de régulation fiscale internationale.

Dans un cadre plus large, (Hines & Rice, 1994) fournissent une preuve empirique robuste de l'utilisation massive des paradis fiscaux. En exploitant des données du Bureau of Economic Analysis (BEA) sur la période 1982-1989, ils révèlent que bien que ces juridictions ne détiennent que 1 % des actifs étrangers des multinationales américaines, elles concentrent 30 % des profits étrangers déclarés. Leur analyse économétrique montre qu'une baisse de 1 % du taux

d'imposition entraîne une augmentation de 3 à 5 % des bénéfices déclarés localement, soulignant ainsi l'ampleur du phénomène de profit shifting.

## **1.2 Quantification des transferts et stratégies sectorielles (2000-2022)**

L'entrée dans le XXI<sup>e</sup> siècle marque un tournant méthodologique. L'étude séminale de (Eric Bartelsman, 2003) apporte une contribution majeure à la compréhension des stratégies d'évitement fiscal des multinationales en quantifiant systématiquement l'utilisation des prix de transfert dans les pays de l'OCDE. Par une analyse rigoureuse des flux commerciaux intra-groupe, les auteurs démontrent que les entreprises ajustent stratégiquement leurs prix de transfert en réponse aux différentiels fiscaux : une hausse de 1% du taux d'imposition entraîne une réduction de 0,5% à 1% des prix intra-firme, révélant une manipulation délibérée pour minimiser la charge fiscale. Leur analyse met en lumière plusieurs résultats clés :

- les multinationales sous-évaluent systématiquement les exportations vers les juridictions à fiscalité élevée tout en surévaluant celles vers les paradis fiscaux ;
- l'efficacité des régulations nationales est mitigée - bien que les règles strictes de documentation réduisent ces pratiques, elles ne les éliminent pas complètement ;
- les secteurs intensifs en actifs intangibles (comme les technologies et la pharmacie) présentent des opportunités accrues d'optimisation agressive.

En se focalisant sur le commerce international, (Bernard A. B., 2006) exploitent des données douanières détaillées pour identifier des écarts de prix significatifs entre les transactions intra-groupe et celles réalisées avec des tiers indépendants. Leur étude révèle que les multinationales américaines sous-évaluent leurs exportations vers les filiales situées dans des paradis fiscaux et surfacturent leurs importations en provenance de ces mêmes juridictions, ce qui fausse les statistiques commerciales bilatérales et amplifie artificiellement le déficit commercial des États-Unis.

Dans une étude fondatrice, (Clausing, 2006) établit une relation robuste entre pratiques d'évitement fiscal et flux du commerce intra-groupe. Son analyse économétrique des données commerciales (1997-2002) révèle que les multinationales ajustent leurs prix de transfert dans une

fourchette de 0,5 % à 1 % par point de variation du taux d'imposition, générant ainsi des pertes fiscales substantielles pour les États.

La sophistication croissante des stratégies est magistralement cartographiée par (MENCHAOU, 2015) qui, combinant 42 entretiens qualitatifs et l'analyse de 120 groupes cotés, établit une typologie triadique des pratiques (optimisation légale : 68% des cas, -2 à -5 points ; planification agressive : 23%, -5 à -10 points ; fraude caractérisée : 9%, -10+ points) et identifie un seuil critique de rentabilité fiscale (ETR de 15%).

Enfin, la méta-analyse de (Marouane Bakhir, 2022) apporte un éclairage systémique sur les mécanismes de planification fiscale des multinationales via les prix de transfert. Les auteurs synthétisent les résultats de plusieurs études empiriques pour démontrer que les différences de taxation entre pays encouragent la planification fiscale agressive, en confirmant la persistance des paradis fiscaux (55% des bénéficiaires offshore), l'importance des distorsions fiscales (expliquant 68% des décisions de localisation) et l'efficacité relative des solutions (harmonisation : -40% des transferts ; contrôles stricts : -31% des manipulations), tout en soulignant les défis posés par l'innovation fiscale permanente des multinationales dans un environnement réglementaire en constante évolution.

### **1.3 Les paradis fiscaux : une stratégie d'évitement fiscal au cœur des pratiques multinationales**

La littérature spécialisée reconnaît largement le rôle central des paradis fiscaux dans les stratégies d'optimisation fiscale des entreprises multinationales. (L'OCDE, 1998), identifie quatre critères distinctifs : une fiscalité quasi inexistante, une opacité dans l'accès à l'information, un refus de coopération en matière d'échange d'informations, et l'absence d'exigence d'activité économique réelle. Ces critères, réaffirmés par (Winner, 2005) et (Walsh, 2013), permettent de cerner les juridictions à fiscalité privilégiée.

(Hines & Rice, 1994) Analysent le comportement d'implantation des multinationales américaines et conclut que les paradis fiscaux ne sont pas choisis pour leur attractivité économique, mais pour leurs avantages fiscaux. Ils observent que les entreprises localisent

artificiellement leurs bénéfices dans ces juridictions à travers des mécanismes tels que les prix de transfert, altérant ainsi la distribution mondiale des profits.

Dans la même lignée, (Harris, 1993) démontre que 10 % des actifs offshore peuvent générer plus de 50 % des profits étrangers, soulignant une concentration artificielle des bénéfices. Leur étude identifie trois vecteurs d'optimisation la manipulation des prix de transfert, l'endettement intra-groupe, et la localisation des actifs incorporels. Bien que des mécanismes de lutte tels que le Subpart F existent, les auteurs relèvent la sophistication croissante des stratégies d'évitement.

(Zucman, 2015) Quantifie l'ampleur du phénomène : il estime que plus de 55 % des bénéfices étrangers des multinationales américaines sont transférés ou enregistrés dans des paradis fiscaux. Il dénonce une perte massive de recettes fiscales, particulièrement préjudiciable aux pays en développement. Son analyse contribue à illustrer l'urgence d'une réforme coordonnée de la fiscalité internationale.

## **2 Les prix de transfert dans la littérature économique**

### **2.1 Une divergence entre finalité managériale et lecture fiscale**

L'analyse des mécanismes de prix de transfert met en lumière une tension fondamentale entre deux logiques. D'une part, une approche fonctionnelle et managériale qui considère ces mécanismes comme des outils de pilotage des groupes multinationaux. (Mourad, 2020) Les qualifie ainsi d'« instruments de gestion indispensables », insistant sur leur rôle stratégique dans l'optimisation des flux internes au sein des entreprises décentralisées. Cette perspective rejoint les travaux fondateurs de (Dean, 1955) pour qui les prix de transfert sont d'abord des leviers de coordination organisationnelle, indépendamment des considérations fiscales.

À l'opposé, une lecture critique s'ancre dans les travaux de (Shaif Jarallah, 2011) qui dénoncent les effets économiques pervers de ces pratiques. Selon eux, même lorsqu'elles demeurent techniquement licites, elles induisent des distorsions significatives dans l'allocation des profits. Leur étude empirique souligne notamment une élasticité négative de -4 % entre le taux d'imposition et les bénéfices déclarés, illustrant un usage opportuniste des prix de transfert pour minimiser les assiettes fiscales.

À l'interface de ces approches, (Monsellato, 1998) (Monsellato, 2014) proposent une lecture institutionnaliste, intégrant trois dimensions clés : comptable, juridique et fiscale. Cette grille d'analyse permet de dépasser l'opposition entre légitimité économique et conformité réglementaire, en soulignant le décalage croissant entre la logique des firmes globalisées et les dispositifs souverains des États.

## **2.2 Défis des prix de transfert dans les pays en développement :**

L'étude des prix de transfert dans les contextes des pays en développement met en lumière d'importantes difficultés structurelles qui dépassent la simple question technique du calcul des marges. Ces difficultés s'inscrivent dans un contexte plus large de déséquilibres économiques et institutionnels qui affectent durablement la capacité des États à protéger leur assiette fiscale. (Naji, 2014), dans son étude approfondie sur le cas marocain, démontre comment l'absence de référentiels locaux fiables crée un terrain propice à diverses manipulations, allant de la surfacturation systématique des importations (avec des majorations atteignant parfois 30% par rapport aux prix du marché) à la sous-facturation chronique des exportations de matières premières. Ces pratiques, souvent masquées par la complexité des schémas intra-groupes, privent les budgets nationaux de ressources cruciales, avec un impact estimé entre 0,8% et 1,5% du PIB annuel selon les pays.

La recherche de (Mezouguy, 2019) vient enrichir cette analyse en mettant en lumière le paradoxe des standards internationaux. Alors que les principes de l'OCDE sont largement adoptés formellement, leur application mécanique dans des contextes économiques spécifiques produit des distorsions majeures. L'étude révèle notamment que dans près de 65% des cas examinés, les méthodes transactionnelles recommandées s'avèrent inopérantes faute de comparables véritablement pertinents sur les marchés locaux. Cette inadéquation est exacerbée par le manque criant de spécialistes formés - moins de 10% des administrations fiscales de la région MENA disposeraient d'équipes dédiées suffisamment qualifiées - et par l'obsolescence fréquente des outils de contrôle.

Le cas sénégalais analysé par (Ba, 2011) illustre avec acuité les conséquences de ces vulnérabilités cumulées. L'article 17 du CGI, bien qu'inspiré des meilleures pratiques

internationales, se heurte à des limites pratiques insurmontables : absence de lignes directrices claires pour les secteurs clés de l'économie nationale, procédures de vérification trop lourdes pour des administrations sous-dotées, et surtout extrême difficulté à obtenir des informations fiables auprès des multinationales. Ces obstacles se traduisent par des taux de recouvrement dérisoires (moins de 25% des redressements prononcés) et des contentieux interminables, comme en témoigne l'affaire emblématique du secteur minier qui traîne depuis plus de sept ans devant les tribunaux.

Dans le contexte algérien, (Lahlou&Ayachi, 2023) procèdent à une analyse des limites rencontrées par l'administration fiscale dans la régulation des prix de transfert, malgré un encadrement législatif renforcé par les lois de finances successives (2012, 2013, 2017) et l'arrêté ministériel de 2020. Leur étude met en évidence trois obstacles majeurs qui entravent l'efficacité des contrôles, en particulier dans le secteur des hydrocarbures : l'absence de bases de données ou de référentiels fiables pour les produits pétroliers ; le déficit de compétences techniques nécessaires à l'application des méthodes recommandées par l'OCDE ; et la lenteur des procédures de vérification, dont la durée excède fréquemment trois ans.

Ces constats sont corroborés par les travaux de (MOKRANI&AISSAT, 2018) qui mettent en lumière l'exploitation stratégique de ces faiblesses par certaines entreprises multinationales. Leur analyse empirique du secteur pharmaceutique démontre des écarts de prix pouvant atteindre jusqu'à 30 % par rapport aux valeurs de marché, soulignant ainsi les marges de manœuvre utilisées pour transférer artificiellement les profits hors du territoire algérien.

### **3 Cadres réglementaires nationaux : entre conformité et pragmatisme**

#### **3.1 Les économies avancées : sophistication et adaptation**

La littérature contemporaine révèle des trajectoires réglementaires distinctes parmi les économies avancées, reflétant des compromis institutionnels uniques entre rigueur normative et flexibilité opérationnelle. Le cas britannique (LLP., 2015) (OECD, 2017) illustre particulièrement cette dialectique, avec un cadre législatif qui intègre harmonieusement des instruments traditionnels comme le principe de pleine concurrence (arm's length principle) et des innovations fiscales telles que la Diverted Profits Tax (introduite en 2015 pour contrer l'érosion artificielle de

l'assiette fiscale). Ce système sophistiqué, combinant une approche fondée sur l'évaluation des risques et des mécanismes avancés de résolution des différends, a néanmoins engendré des effets pervers notables. Les études sectorielles (Armstrong, 2017) (Deloitte, 2018) démontrent que si des dispositifs comme le Patent Box regime ont effectivement stimulé les investissements en R&D (avec une hausse de 15% des dépenses déclarées entre 2015 et 2018), la complexité normative croissante a simultanément alourdi le fardeau réglementaire des PME, dont les coûts de conformité atteignent désormais 2,1% du chiffre d'affaires, contre seulement 1,3% en 2010.

Le modèle australien, quant à lui, se distingue par sa rigueur technique exemplaire dans la transposition des Principes de l'OCDE (Division 815), mais révèle également des limites pratiques significatives (Parsons, 2017) (KPMG, 2019). L'analyse des données sectorielles montre une concentration des ajustements dans le secteur minier (72% du total entre 2015 et 2020) et une prédominance de la méthode des prix de revente (PSM appliquée dans 89% des cas pour les services financiers). Cependant, cette sophistication réglementaire s'accompagne d'une augmentation exponentielle des coûts de conformité (+42% entre 2012 et 2015) et de difficultés persistantes dans l'application culturellement adaptée du principe de pleine concurrence aux transactions intra-asiatiques, particulièrement pour les actifs marketing intangibles.

L'expérience japonaise (Nishimura, 2016) (JETRO, 2018) offre un contrepoint intéressant avec son modèle préventif unique, centré sur le mécanisme de jizen sōdan seido (consultations préalables). Ce système, qui a permis la conclusion de 68% des accords préalables en prix de transfert (APA) en 2014 avec un taux d'acceptation remarquable de 92%, s'appuie sur une granularité sectorielle inédite (17 guides industriels spécifiques) intégrant les particularités des keiretsu (conglomérats industriels). Toutefois, les recherches les plus récentes de (University of Tokyo, 2020) soulignent l'émergence de rigidités institutionnelles, avec un décalage croissant entre les cadres normatifs et les cycles accélérés d'innovation technologique, ainsi que des asymétries informationnelles systémiques qui désavantagent structurellement les PME dans le processus de conformité.

### **3.2 Les économies émergentes : tensions et adaptations**

L'analyse des économies émergentes révèle des défis réglementaires encore plus complexes, marqués par des tensions permanentes entre adoption des standards internationaux et contraintes administratives locales. Le cas sud-africain (Le Roux, 2017) illustre particulièrement ces contradictions, avec une adoption anticipée des standards BEPS dès 2013 mais une application problématique caractérisée par la rigidité de la Sixth Method (spécifique au secteur minier) et des distorsions importantes dans le ciblage des contrôles. Alors que 89% des audits fiscaux ciblaient théoriquement les secteurs minier et financier, les données révèlent que 63% des ajustements effectifs ont finalement concerné des entreprises manufacturières de taille moyenne, reflétant à la fois des contraintes de capacité administrative et des stratégies de maximisation du rendement fiscal à court terme.

À l'inverse, l'expérience singapourienne (Tan, 2018) démontre la viabilité d'une approche hybride innovante, combinant étroitement régulation étatique et expertise privée. Ce modèle unique de co-régulation, développé en collaboration avec les Big Four, a permis d'atteindre des résultats tangibles : réduction de 28% des ajustements fiscaux entre 2012 et 2015, et conclusion réussie de 43% des accords préalables pour les centres de trésorerie régionaux. Le système différencié, offrant des options de conformité simplifiées pour les PME tout en maintenant des exigences rigoureuses pour les multinationales, constitue une référence en matière d'équilibre entre attractivité économique et intégrité fiscale. Cependant, des distorsions persistent dans certains secteurs comme les biotechnologies, où les cycles d'investissement prolongés entrent en conflit avec les périodes de révision fiscale standard.

La situation indonésienne (Loh, 2019) offre quant à elle un exemple frappant des limites de l'alignement formel sur les standards internationaux sans capacités administratives adéquates. Malgré une adoption théorique des principes de l'OCDE, les données révèlent que la méthode CUP (Comparable Uncontrolled Price) - pourtant privilégiée par les autorités - n'est applicable que dans 12% des cas en raison de la pénurie de transactions comparables sur le marché domestique. Les mécanismes de résolution des différends, encore embryonnaires, présentent des délais moyens excessifs (dépassant 24 mois dans le secteur manufacturier) et un taux de recours aux procédures amiables (MAP) inférieur à 5%, créant ainsi un environnement fiscal

particulièrement incertain pour les investisseurs étrangers. Ces défis sont exacerbés dans les secteurs à forte intensité capitalistique comme l'extraction minière, qui concentre 71% des contentieux fiscaux, révélant les tensions profondes entre les impératifs de développement économique national et les exigences croissantes de transparence fiscale internationale.

#### **4 Le principe de pleine concurrence : une exigence de neutralité fiscale**

Le principe de pleine concurrence, établi par l' (OCDE, 2017) (OCDE, 2022), constitue la norme internationale encadrant les prix de transfert entre entreprises liées. Plusieurs études (OCDE, 2022) (Eden, Taxation and Multinationals: A Framework for Transfer Pricing Analysis , 2017)soulignent que ce principe vise à aligner les conditions des transactions intragroupes sur celles observées entre entreprises indépendantes, évitant ainsi les distorsions fiscales. Comme le démontrent les travaux de (OCDE, 2022) ce cadre repose sur l'article 9 du Modèle de Convention fiscale, autorisant des ajustements en cas d'écarts significatifs avec le marché libre. Bien que la littérature (Eccles, 1985) reconnaisse son efficacité pour les transactions simples, elle relève également des difficultés pratiques pour les opérations complexes ou hautement intégrées.

Les recherches (Clausing, 2003) (OCDE, 2022) rejettent les approches alternatives, telles que la répartition formulaire des bénéfices, jugées trop rigides et susceptibles de générer des doubles impositions. Ainsi, comme le concluent les directives de l' (OCDE, 2022), ce principe demeure le cadre de référence pour assurer une fiscalité équitable dans les échanges transnationaux.

(Adam, 2017) Insistent sur la reconnaissance internationale du principe de pleine concurrence en tant que norme de référence dans la régulation des prix de transfert. Toutefois, ils constatent une application inégalitaire de ce principe, notamment dans les pays en développement, qui peinent à mobiliser les ressources humaines et techniques nécessaires pour garantir sa mise en œuvre efficace. Cette asymétrie favorise les pratiques d'évitement fiscal par les multinationales, entraînant des pertes fiscales significatives et compromettant les capacités budgétaires de ces États.

(Lahlou&Ayachi, 2023) s'appuient sur l'article 9 du modèle de convention fiscale de l'OCDE pour rappeler que ce principe vise à encadrer les relations économiques entre entités liées comme s'il s'agissait d'opérations indépendantes. L'auteure affirme que ce mécanisme tend à maintenir

une concurrence loyale en éliminant les distorsions liées aux dépendances intra-groupes. Elle met en évidence le pouvoir d'ajustement des administrations fiscales en cas de non-conformité, soulignant l'objectif d'un rééquilibrage fiscal fondé sur des standards internationaux.

Dans une perspective complémentaire, (HARICI, 2020) réaffirme la valeur normative du principe de pleine concurrence dans les systèmes fiscaux contemporains. Il remarque cependant que la complexité de son application, en particulier dans les secteurs à forte subjectivité comme le management ou les services, crée une « zone grise » propice aux interprétations divergentes. L'auteur met en garde contre une présomption excessive de manipulation des prix dans les transactions dépendantes, plaidant pour une approche nuancée. Il observe par ailleurs que certaines dépendances ne se traduisent pas nécessairement par des liens capitalistiques, ce qui complique davantage l'évaluation de la conformité.

(CHALLOUMIS, 2019), quant à lui, adopte une posture critique à l'égard de ce principe. Il juge son application particulièrement problématique dans le domaine des services, en raison de l'absence fréquente de comparables fiables. L'auteur estime que la flexibilité qu'offre ce principe est souvent exploitée par les multinationales pour manipuler les données de comparabilité à des fins d'optimisation fiscale. En réponse à ces limites, il propose une alternative : le fixed-length principle, fondé sur une taxation différenciée entre transactions intragroupes et indépendantes. Selon lui, ce mécanisme permettrait de mieux dissuader les comportements abusifs, tout en renforçant la prévisibilité et la stabilité des recettes fiscales. Il suggère ainsi une combinaison des deux approches pour pallier les faiblesses du cadre actuel et améliorer la gouvernance des prix de transfert.

### **Les limites des études précédentes :**

**Tableau 1:** Les limites les études précédentes

<b>Etudes</b>	<b>Limitations</b>
(Grubert, 1991)	présente des limites importantes car leur analyse repose sur des données des années 1980-1990, devenues obsolètes face aux nouvelles régulations fiscales internationales. Leur focalisation exclusive sur les droits de douane

néglige d'autres mécanismes modernes d'optimisation comme les actifs intangibles ou le financement intra-groupe. De plus, leur méthodologie ne permet pas d'isoler l'effet spécifique des prix de transfert des autres stratégies fiscales. L'étude souffre également d'un biais géographique en se concentrant principalement sur les échanges Nord-Nord, sans considérer les dynamiques Sud-Sud émergentes. Enfin, les auteurs n'anticipent pas l'impact des conventions fiscales bilatérales qui ont profondément modifié le paysage depuis les années 2000.

(Harris, 1993)

leur analyse limitée par un échantillon restreint aux multinationales américaines, empêchant toute généralisation. Leur période d'étude précède les réformes majeures comme les règles CFC ou BEPS. La méthodologie ne distingue pas clairement l'arbitrage fiscal légitime de l'évasion, et surestime probablement l'impact des prix de transfert en ignorant les contraintes opérationnelles réelles.

(Hines & Rice, 1994)

ont une méthodologie contestable car leur corrélation entre taux d'imposition et profits ne démontre pas de causalité claire. Leurs estimations des pertes fiscales reposent sur des hypothèses simplificatrices ultérieurement contestées. L'étude ignore les stratégies de substance économique développées après 2000 et présente un biais géographique en se concentrant uniquement sur les filiales américaines.

(Eric Bartelsman, 2003)

leur analyse limitée par des données agrégées masquant les stratégies sectorielles spécifiques. Leur période (1982-1994) ne couvre pas les transformations réglementaires récentes. Le modèle suppose une rationalité parfaite des acteurs, contredite par les études ultérieures, et sous-estime l'hétérogénéité des capacités de contrôle des administrations fiscales nationales.

(MENCHAOUÏ, 2015)

présente des limites importantes avec un échantillon biaisé ne comprenant que des entreprises cotées, excluant ainsi les PME et les paradis fiscaux

opaques. Sa typologie entre optimisation et fraude repose sur des déclarations non vérifiables fiscalement, introduisant une subjectivité problématique. L'étude néglige par ailleurs les stratégies hybrides entre ces deux catégories, pourtant fréquentes dans la pratique.

(Marouane Bakhir, 2022)

leur méta-analyse limitée par l'hétérogénéité méthodologique des études incluses, compromettant la comparabilité des résultats. La surreprésentation des pays développés introduit un biais Nord-Sud significatif, occultant les réalités des économies émergentes. L'approche quantitative ignore les nuances contextuelles cruciales pour comprendre les stratégies fiscales transnationales.

(Hines & Rice, 1994) (Zucman, 2015)

présentent des faiblesses méthodologiques notables. Zucman utilise des estimations indirectes créant des incertitudes sur la mesure réelle des flux fiscaux. Hines ignore les évolutions post-BEPS comme les exigences de substance économique, rendant ses conclusions partiellement obsolètes. Les deux approches sous-estiment l'adaptabilité des multinationales aux nouvelles régulations.

(HARICI, 2020) (Dean, 1955)

offrent une perspective trop théorique, sans validation empirique solide des usages concrets des prix de transfert. Leur analyse ignore les tensions organisationnelles entre sièges sociaux et filiales dans la fixation des prix internes. Le cadre conceptuel reste centré sur les grandes entreprises, négligeant les spécificités des PME internationalisées.

(Shaif Jarallah, 2011)

présentent des limites importantes avec une approche purement corrélationnelle ne démontrant pas de liens causaux. L'étude ne différencie pas les marges sectorielles naturelles des manipulations délibérées. La méthodologie ignore les effets des asymétries informationnelles entre fiscalistes et administrations.

(Mezouguy, 2019) (Naji, 2014)

travaillent sur des données partielles et déclaratives, faute d'accès aux informations fiscales complètes. Leurs estimations de pertes fiscales

manquent de vérification par des audits exhaustifs. Les études négligent les biais introduits par les spécificités du système fiscal marocain.

- (Ba, 2011) (Lahlou&Ayachi, 2023) se concentrent excessivement sur les secteurs extractifs, limitant la généralisation des résultats. Leur dépendance aux contentieux fiscaux introduit un biais de sélection vers les cas litigieux. Les analyses ignorent les stratégies d'évitement fiscal non détectées par les administrations.
- (Le Roux, 2017) (Tan, 2018) souffrent de limitations contextuelles importantes. Le cas singapourien, comme ville-État, offre peu de potentiel de généralisation. Les données sud-africaines incomplètes empêchent une analyse exhaustive des pratiques de contrôle. Les deux études négligent les dynamiques politiques influençant les administrations fiscales nationales.
- (Adam, 2017) présente une analyse limitée par son caractère purement descriptif, sans proposer de solutions opérationnelles adaptées aux contraintes des pays en développement. L'étude ignore les obstacles institutionnels et techniques spécifiques aux administrations fiscales des économies émergentes. Le cadre théorique proposé reste trop général pour guider des réformes concrètes.
- (CHALLOUMIS, 2019) formule une proposition théorique intéressante mais non testée empiriquement, limitant sa validité pratique. Le fixed-length principle présente des risques importants de double imposition en l'absence de mécanismes de coordination internationale. L'étude néglige les difficultés techniques de calibration des taux différentiels entre transactions contrôlées et indépendantes.

**Source** : établis par nous-mêmes sur la base de la revue de littérature

## **Section 2 : Cadre conceptuel**

### **1 Notion de prix de transfert :**

Le concept de prix de transfert présente une double dimension, à la fois technique et polémique. Il peut être appréhendé selon une acception large ou restrictive.

Dans sa définition extensive retenue par l'OCDE, les prix de transfert correspondent aux valeurs attribuées aux échanges de biens, services ou actifs incorporels entre entités liées au sein d'un même groupe multinational. Ces transactions recouvrent notamment : les ventes de produits, les prestations de services mutualisés (frais généraux, fonctions supports), les licences de propriété intellectuelle, ainsi que les opérations financières intragroupes (OCDE, 2017).

Deux conditions cumulatives caractérisent ces transactions :

- Elles impliquent nécessairement des entreprises multinationales ;
- Elles se déroulent entre entités juridiquement distinctes mais économiquement liées.

Cette double caractéristique souligne l'ambiguïté fondamentale des prix de transfert : bien qu'officiellement traités comme des transactions entre entités indépendantes, ils restent marqués par la relation particulière qui unit les différentes composantes d'un même groupe.

Le concept repose sur deux éléments constitutifs : d'une part, les opérations réalisées au sein des groupes multinationaux (ou entreprises multinationales) ; d'autre part, les relations spécifiques entre leurs différentes composantes (qualifiées d'entreprises associées, liées ou affiliées).

#### **1.1 Les entreprises multinationales :**

L'OCDE définit les entreprises multinationales comme des groupes d'entités (sociétés ou autres structures) implantées dans plusieurs pays, relevant de capitaux privés, publics ou mixtes, et liées entre elles par des relations d'interdépendance telles qu'au moins une entité peut exercer une influence significative sur les autres, notamment par le partage de connaissances et de ressources. Le degré d'autonomie des différentes composantes varie selon la nature des liens qui les unissent et leurs secteurs d'activité, reflétant ainsi la diversité des configurations organisationnelles possibles au sein de ces groupes transnationaux (OCDE, 1979).

## **1.2 Les entreprises associées :**

Le terme « entreprise associée » ou « société liée » désigne une entité liée à une autre par des relations de contrôle ou de participation. (OCDE, 2017), cette notion couvre deux cas :

Soit une entreprise qui participe directement ou indirectement à la direction, au contrôle ou au capital d'une autre, ou deux entreprises soumises à un contrôle commun par les mêmes personnes. Ces liens de dépendance, économiques ou juridiques, justifient l'application des règles de prix de transfert.

## **1.3 Liens de dépendance :**

Les prix de transfert désignent les tarifs appliqués aux transactions de biens et services entre des entités liées situées dans des territoires à fiscalités différentes. Cette notion implique l'existence d'un intérêt commun qui dépasse celui des parties concernées. Autrement dit, la question des prix de transfert repose sur une collusion d'intérêts, marque de dépendance entre les membres d'un même groupe d'entreprises. Cette relation se traduit par un lien de dépendance entre les sociétés. En son absence, les entités sont indépendantes, et les problématiques de prix de transfert ne se posent pas. Ce lien constitue d'ailleurs une condition préalable pour l'administration fiscale avant d'appliquer les règles relatives aux prix de transfert (BENKENDIL, 2018).

Lorsqu'un lien de dépendance est établi, il peut être prouvé de deux manières : soit de droit, soit de fait. Ces deux notions se définissent comme suit :

### **• La dépendance de droit (juridique)**

Désigne une relation de contrôle établie par des liens légaux entre deux entités. Elle se caractérise principalement dans deux situations :

Participation majoritaire : Lorsqu'une entité détient, directement ou indirectement, une part prépondérante (majoritaire) du capital d'une autre société, lui conférant un pouvoir décisionnel dominant.

Contrôle des décisions : Lorsqu'une entité dispose d'une majorité absolue des voix dans les assemblées d'actionnaires ou exerce un pouvoir décisionnel effectif par l'intermédiaire d'une personne physique ou morale (ex : administrateur commun, filiale).

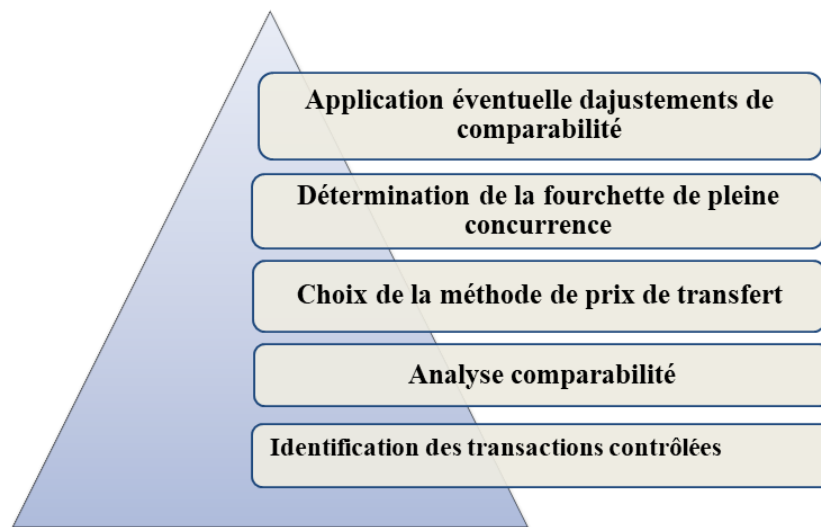
• **La dépendance de fait (économique)**

Désigne une relation dans laquelle une entreprise exerce, sans lien capitalistique majoritaire, une influence déterminante sur une autre entité en raison de relations commerciales, contractuelles ou opérationnelles ; par exemple :

-Un contrat de sous-traitance où le donneur d'ordre influence la gestion, la commercialisation, ou fixe les prix ;

-Une forte interdépendance en matière d'approvisionnement, de matières premières ou de distribution (BENKENDIL, 2018).

**Figure 1** : Mécanismes d'application des prix de transfert selon les standards internationaux de pleine concurrence



Source : établis par nous-mêmes

Ce schéma pyramidal représente les étapes clés de l'application du principe de pleine concurrence pour les prix de transfert selon les lignes directrices de l'OCDE. Il débute par l'identification des transactions contrôlées, essentielle pour cibler les opérations entre entités liées. Suit une analyse de comparabilité, qui compare ces transactions à celles entre entreprises indépendantes, en se basant sur des critères spécifiques (biens/services, fonctions, risques, etc.). Une méthode de fixation des prix de transfert est ensuite sélectionnée selon le type de transaction et la comparabilité observée. La détermination d'une fourchette de pleine concurrence permet d'évaluer la conformité des prix intragroupe aux standards du marché. Enfin, des ajustements de comparabilité peuvent être appliqués pour corriger d'éventuelles différences significatives et aligner l'analyse sur les conditions de pleine concurrence.

## **2 Les méthodes de détermination de prix de transfert :**

La sélection de la méthode de prix de transfert la plus appropriée dépend des caractéristiques spécifiques de chaque cas. L'OCDE distingue deux grandes catégories : les méthodes traditionnelles fondées sur les transactions et les méthodes transactionnelles de bénéfices (OCDE, 2022).

### **2.1 Méthodes traditionnelles fondées sur les transactions :**

Ces méthodes comparent directement les prix des transactions entre entreprises liées avec ceux pratiqués sur le marché libre.

#### **2.1.1 Méthode du prix comparable sur le marché libre (CUP)**

La méthode CUP consiste à comparer directement le prix d'une transaction contrôlée à celui observé dans une transaction entre entreprises indépendantes, à condition que les situations soient comparables ou puissent être rendues comparables après ajustement. Cette méthode est considérée comme la plus fiable car elle s'appuie sur des prix réels du marché. Toutefois, elle suppose une disponibilité suffisante de données comparables, ce qui peut s'avérer difficile dans un environnement concurrentiel marqué par la confidentialité des données.

### **2.1.2 Méthode du prix de revente (Resale Price Method)**

Cette approche part du prix de revente d'un bien ou service à une entreprise indépendante, et y applique une marge brute de revente appropriée pour remonter au prix d'achat présumé entre les parties liées. Elle est principalement utilisée dans des contextes où l'entité concernée joue le rôle de distributeur sans transformation substantielle du produit. La pertinence de cette méthode repose sur la qualité de l'analyse fonctionnelle et sur la disponibilité de marges comparables.

### **2.1.3 Méthode du coût majoré (Cost Plus Method)**

Cette méthode part des coûts engagés par le fournisseur dans une transaction contrôlée et y ajoute une marge bénéficiaire appropriée pour déterminer le prix de pleine concurrence. Elle est fréquemment employée dans les activités industrielles, de sous-traitance ou de services internes. Le défi principal réside dans la détermination d'une marge représentative, ainsi que dans le traitement des coûts à prendre en compte (marge brute ou nette).

## **2.2 Méthodes transactionnelles fondées sur les bénéfices**

Ces méthodes analysent la rentabilité globale d'une transaction plutôt que le prix de chaque produit ou service.

### **2.2.1 Méthode du partage des bénéfices (Profit Split Method)**

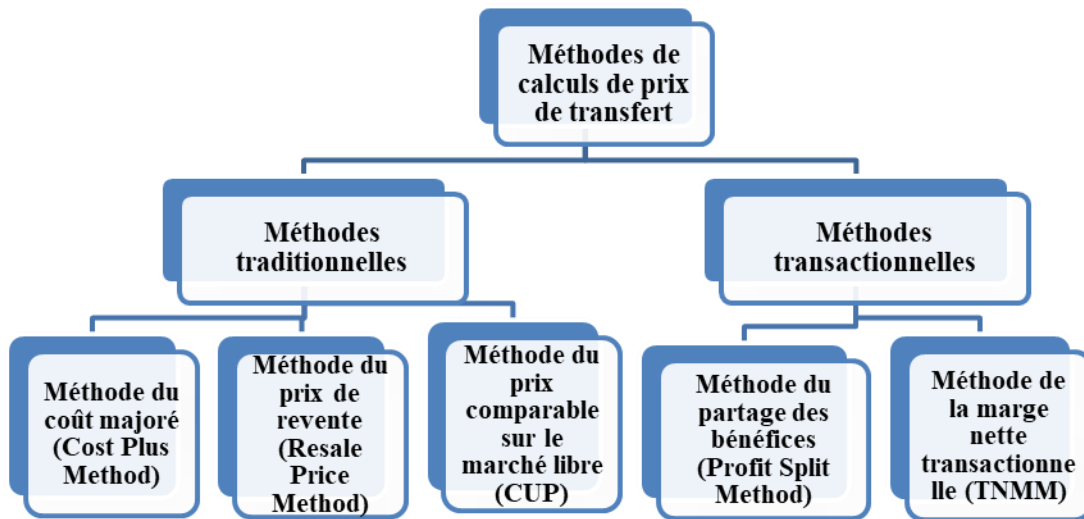
Adaptée aux situations de forte intégration économique entre entités associées, cette méthode attribue les bénéfices combinés générés par les transactions contrôlées entre les parties, en fonction de leur contribution respective à la création de valeur. Elle est particulièrement pertinente dans les cas impliquant des actifs incorporels stratégiques ou uniques, ou lorsqu'il est difficile d'évaluer séparément les apports de chaque entité.

### **2.2.2 Méthode de la marge nette transactionnelle (TNMM)**

La TNMM consiste à comparer la marge nette obtenue par une entité liée dans le cadre d'une transaction contrôlée à celle que réaliseraient des entités indépendantes comparables, sur une base appropriée (coûts, chiffre d'affaires ou actifs). Cette méthode est la plus utilisée en pratique car elle nécessite moins de comparabilité directe entre les transactions, et se fonde sur les

résultats globaux plutôt que sur les prix unitaires. Elle est adaptée aux situations où les données sur les marges nettes sont plus accessibles que celles sur les prix bruts (HAIDAR, 2016).

**Figure 2:** Classification des méthodes de calcul de prix de transfert



Source : établis par nous-mêmes

Ce schéma offre une classification claire et structurée des principales méthodes de calcul des prix de transfert, distinguant les approches traditionnelles des méthodes transactionnelles. Il met en évidence la diversité des outils disponibles pour les multinationales, adaptés à différents contextes (transactions simples vs. complexes). Chaque méthode est adaptée à des contextes spécifiques, avec des avantages et limites selon les types de transactions. Le schéma souligne également l'importance de l'analyse comparabilité et du choix de la méthode appropriée.

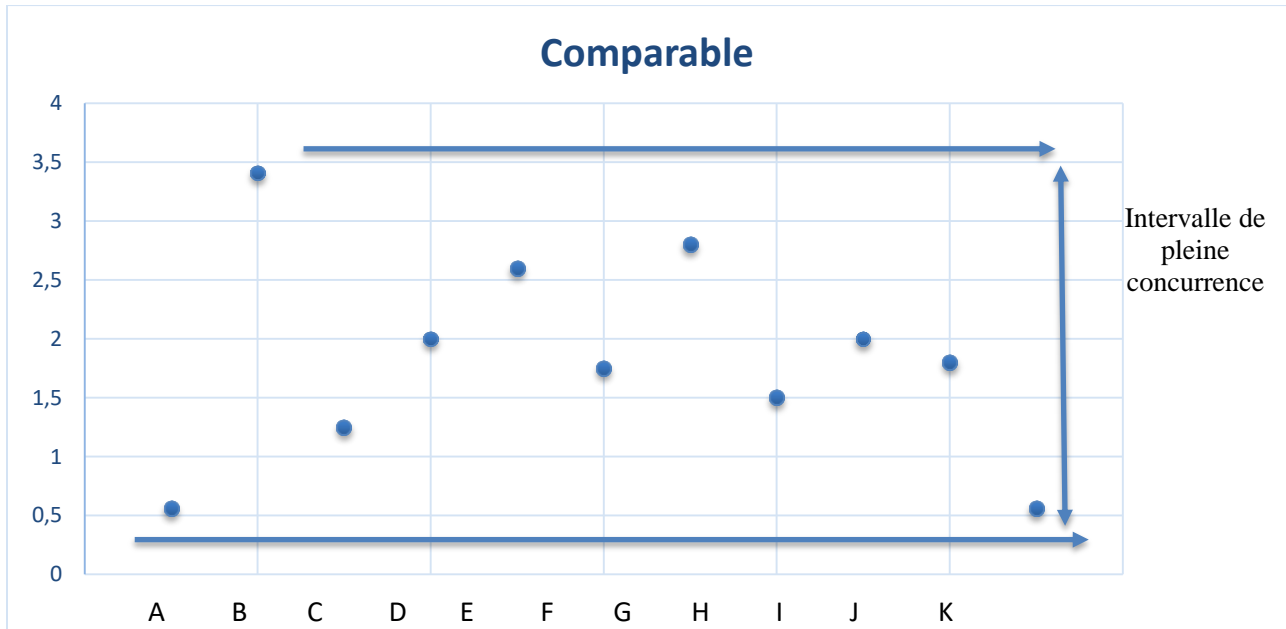
### 3 Le principe de pleine concurrence :

Le principe du prix de pleine concurrence constitue le socle fondamental de l'approche économique des prix de transfert. Cette approche repose sur une logique strictement comparative, selon laquelle les prix appliqués dans les transactions entre entreprises associées doivent refléter, dans la mesure du possible, les prix de marché observés entre entreprises indépendantes dans des circonstances économiquement comparables.

(OCDE, 2017) distingue à ce titre deux environnements de marché :

- Le marché libre, dans lequel interviennent des entreprises indépendantes, où les prix sont issus de négociations objectives et concurrentielles ;
- Le marché captif, constitué de transactions entre entités associées, où les prix peuvent être influencés par des considérations internes au groupe, éloignées des réalités du marché.

**Figure 3:** Exemple d'intervalle de pleine concurrence



**Source:** (Joel Cooper, 2016)

Ce graphique compare des valeurs en pourcentage pour des éléments identifiés de A à K. L'axe vertical montre une variation entre 0,56 % et 3,41 %, encadrée par un "intervalle de pleine concurrence". Le comparable B présente une valeur maximale (3,41 %), tandis que A est minimal (0,56 %). La majorité des points se situent dans une plage intermédiaire, indiquant une certaine homogénéité. Les outliers, A et B, se distinguent nettement, suggérant des situations particulières. Cet intervalle offre une référence pour évaluer les écarts par rapport à la norme.

Dans ce cadre, l'objectif est de simuler les conditions du marché libre pour s'assurer que les prix intragroupes reflètent une réalité économique objective. Ce principe s'applique donc par le biais d'une :

### **3.1 Analyse de comparabilité :**

L'analyse de comparabilité est une composante essentielle dans l'application du principe de pleine concurrence en matière de prix de transfert. Elle vise à déterminer si les conditions appliquées dans les transactions entre entités liées sont similaires à celles qui prévaudraient entre entreprises indépendantes placées dans des situations comparables.

#### **3.1.1 Facteurs de comparabilité : Cette démarche repose sur l'examen rigoureux de plusieurs facteurs clés :**

- Les dispositions contractuelles ;
- L'analyse fonctionnelle (fonctions, actifs, risques) ;
- Les caractéristiques des biens ou services ;
- Les conditions économiques environnantes et les stratégies commerciales des entreprises concernées.

Lorsque des différences significatives sont identifiées entre transactions comparées, des ajustements doivent être envisagés pour rétablir la comparabilité :

Ajustements de risque : Compensation pour différences de risques financiers ou opérationnels.

Ajustements de taille : Pondération pour les écarts de chiffre d'affaires ou de capitalisation.

Ajustements temporels : Alignement sur les cycles économiques (OCDE, 2022).

#### **3.1.2 Le choix des comparables :**

La détermination d'entreprises ou transactions comparables à partir de bases de données spécialisées constitue un élément central et incontournable du processus d'analyse des prix de transfert. Cette démarche permet d'établir objectivement le respect du principe de pleine concurrence (arm's length principle) pour les opérations intragroupes, comme le soulignent les lignes directrices de l' (OCDE, 2022).

**Tableau 2:** Sources de données couramment mobilisées pour l'identification des comparables

<b>Base de données</b>	<b>Utilisation</b>
BvD (Orbis,Amadeus)	Données financières d'entreprises comparables
RoyaltyStat	Redevances et licences
Bloomberg Terminal	Transactions financières complexes
Local databases	Données fiscales nationales

**Source :** établis par nous-mêmes

Ce tableau présente les principales sources de données utilisées pour l'identification des entreprises comparables dans le cadre des analyses de prix de transfert. Il distingue quatre bases de données selon leur usage spécifique :

- BvD (Orbis, Amadeus) : Ces bases permettent d'accéder à des données financières standardisées d'entreprises dans de nombreux pays, ce qui est essentiel pour établir des comparables dans l'application de méthodes comme la méthode transactionnelle de marge nette (MTMN) ou la méthode du prix comparable de marché (MPCM) ;
- RoyaltyStat : Elle est spécialisée dans les transactions de redevances et de licences. Elle est particulièrement utilisée pour analyser les transactions portant sur des actifs incorporels, comme les marques ou les brevets, dans le cadre de la méthode du partage des bénéfices ou d'analyses de pleine concurrence pour les redevances ;
- Bloomberg Terminal : Outil financier complet, il fournit des données sur des transactions financières complexes, souvent utilisées pour les analyses de prix de transfert dans des contextes spécifiques comme les transactions financières intragroupes (prêts, garanties, instruments dérivés...) ;
- Local databases : Ces bases sont mobilisées pour des données fiscales nationales, souvent requises pour respecter les obligations de documentation locale et adapter les comparables au contexte fiscal et économique local.

### 3.1.3 Le choix de la partie testée :

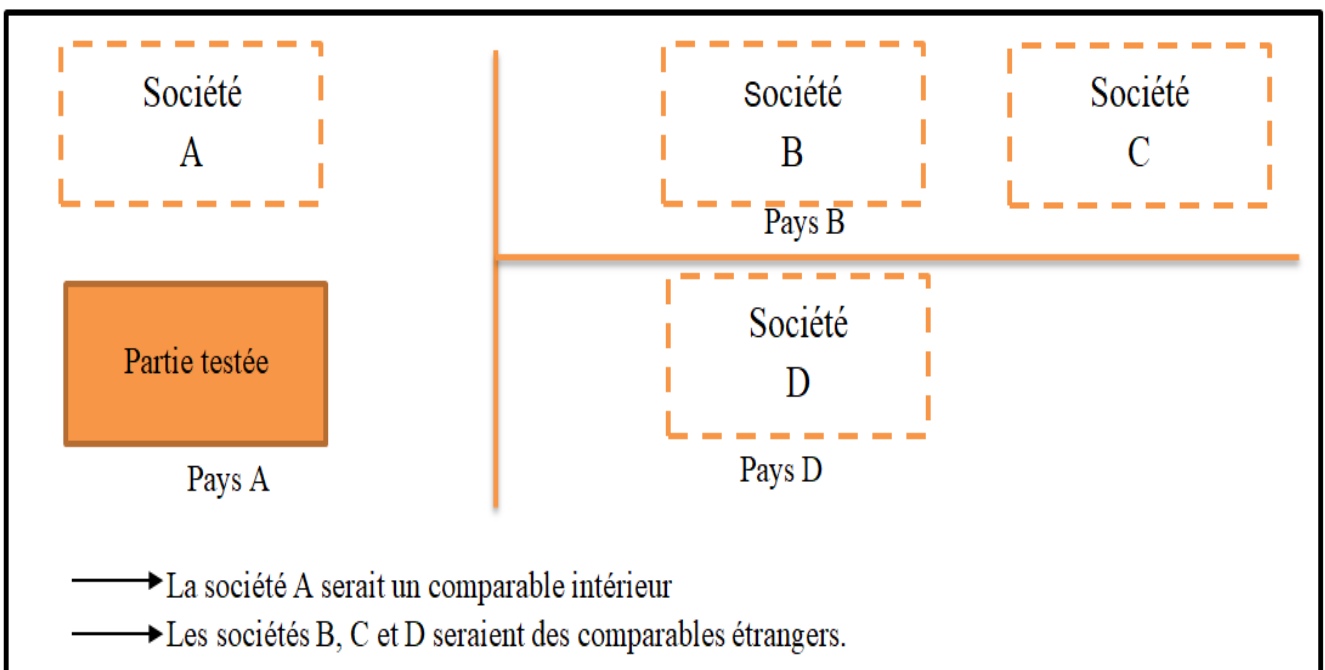
Dans certaines méthodes de prix de transfert (prix de revente, prix de revient majoré, marge nette transactionnelle), il est nécessaire de choisir la partie testée.

La partie testée est l'entreprise dont les résultats seront analysés pour déterminer si ses marges sont conformes au principe de pleine concurrence (HARICI, 2020).

Ce choix sera déterminé par un ensemble de critères spécifiques :

- L'entreprise dont l'activité est la plus simple à analyser ;
- L'entreprise pour laquelle il existe des comparables fiables sur le marché ;
- L'entreprise dont l'analyse fonctionnelle est la moins complexe.

**Figure 4:** le positionnement de la partie testée



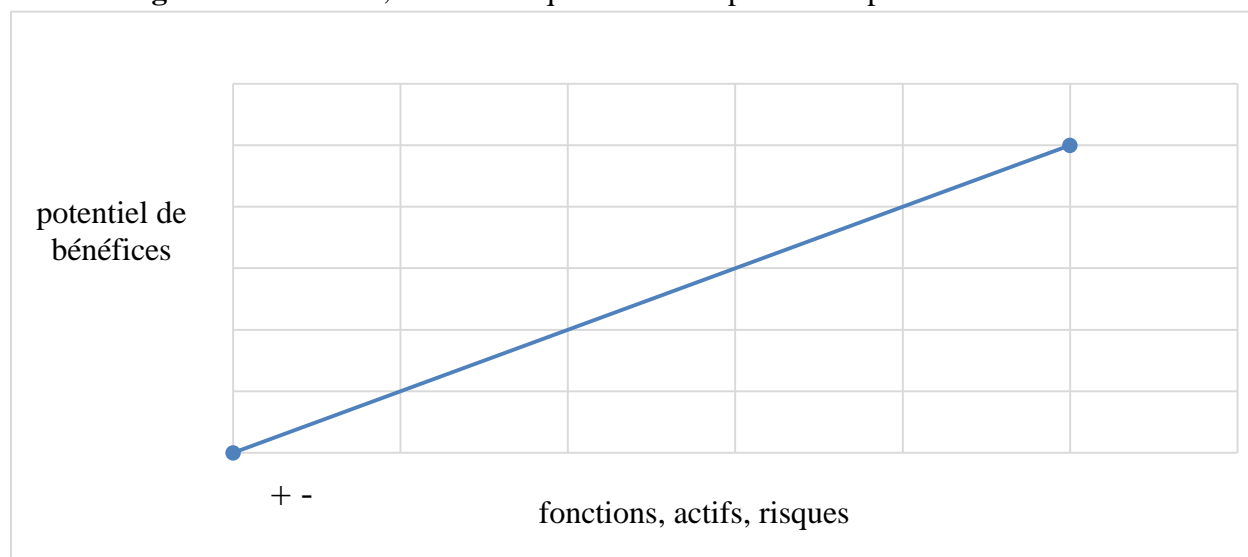
Source: (Joel Cooper, 2016)

Cette figure présente une comparaison entre une partie testée située dans le Pays A et plusieurs sociétés identifiées comme comparables. Les comparables sont classés en deux catégories : intérieurs (Société A, du même pays que la Partie testée) et étrangers (Sociétés B, C et D, issues de Pays B et C). La Partie testée est mise en évidence par un rectangle orange, indiquant son rôle central dans l'analyse. La répartition géographique des sociétés suggère une volonté de comparer des entités locales et internationales. Cette approche permet d'évaluer les performances ou pratiques de la Partie testée selon des critères nationaux et internationaux. L'utilisation de comparables intérieurs et étrangers reflète la nécessité d'ajuster les analyses selon les contextes économiques ou réglementaires.

### 3.2 Analyse fonctionnelle :

L'analyse fonctionnelle constitue un outil fondamental en fiscalité internationale pour l'examen des transactions intragroupes. Elle vise à déterminer si ces opérations respectent le principe de pleine concurrence, en évaluant si les conditions économiques appliquées entre entités liées sont comparables à celles qui prévaudraient entre entreprises indépendantes dans des circonstances similaires. Cette analyse repose sur trois éléments structurants : les fonctions effectivement exercées par chaque entité, les risques économiquement assumés dans le cadre des transactions, ainsi que les actifs; notamment les actifs incorporels; mobilisés pour l'activité. (HAIDAR, 2016).

**Figure 5:** Fonctions, actifs et risques et leur impact sur le potentiel de bénéfices



Source : (Joel Cooper, 2016)

Cette figure illustre une relation linéaire positive entre Fonctions, actifs, risques (axe horizontal) et Potentiel de bénéfices (axe vertical). L'axe des abscisses représente des variables comme les fonctions exercées, les actifs détenus ou les risques pris, tandis que l'axe des ordonnées mesure le potentiel de bénéfices associés. La courbe montre que plus les fonctions, actifs ou risques augmentent, plus le potentiel de bénéfices augmente également. Cela suggère qu'une stratégie proactive en termes de ressources, d'investissements ou de prise de risque peut conduire à des gains financiers ou opérationnels. Toutefois, cette corrélation linéaire ne tient pas compte des éventuels effets marginaux décroissants ou des limites pratiques liées à la gestion des risques.

### **3.2.1 Fonctions exercées :**

L'identification précise des fonctions réalisées par chaque entité au sein d'un groupe multinational constitue la première étape de l'analyse fonctionnelle. Chaque entreprise participant à une transaction intragroupe peut jouer un rôle distinct dans la chaîne de création de valeur. Or, certaines fonctions en raison de leur complexité, de leur technicité ou de leur impact stratégique sont considérées comme générant une plus grande valeur ajoutée que d'autres. Par conséquent, la rémunération qui leur est attribuée doit refléter de manière adéquate leur contribution relative à l'activité globale (OCDE, 2022).

Parmi les fonctions typiquement analysées figurent :

- La recherche et développement (R&D) : impliquant la création de technologies, de brevets ou d'innovations, et souvent associée à une forte valeur stratégique ;
- La fabrication : qui comprend l'ensemble des processus de production et de transformation des biens ;
- La distribution et le marketing : fonctions commerciales essentielles à la mise en marché des produits et à la relation client ;
- La gestion financière : incluant notamment l'octroi de financements intragroupes ou la gestion des flux de trésorerie.

### **3.2.2 Risques assumés**

L'allocation des bénéfices entre entités liées doit être cohérente avec les risques effectivement assumés par chacune d'elles. En fiscalité internationale, il est reconnu que les entreprises supportant des niveaux de risque plus élevés doivent être en droit de percevoir une rémunération supérieure. Ainsi, l'analyse fonctionnelle vise à établir une corrélation entre la répartition des bénéfices et l'exposition réelle aux risques.

Parmi les principaux types de risques étudiés :

- Les risques de marché : liés aux fluctuations de la demande, aux variations des prix ou à la concurrence ;
- Les risques financiers : incluant notamment les risques de change, de crédit ou de taux d'intérêt ;
- Les risques opérationnels ou industriels : associés à la production, à la logistique ou à la gestion des stocks.

### **3.2.3 Actifs utilisés**

Le troisième pilier de l'analyse fonctionnelle porte sur l'identification et la valorisation des actifs utilisés ou détenus par les entités participant à une transaction intragroupe. Ces actifs, qu'ils soient tangibles ou intangibles, contribuent directement à la génération de revenus et influencent la capacité concurrentielle de l'entreprise. Leur détention et leur exploitation doivent donc être dûment rémunérées (MOKRANI&AISSAT, 2018).

- Les principales catégories d'actifs analysées sont :

Les actifs corporels : tels que les machines, les installations industrielles ou les équipements utilisés dans la production ;

- Les actifs incorporels : incluant les brevets, les marques, les licences, le savoir-faire ou les relations commerciales, qui jouent souvent un rôle central dans la création de valeur.

**Tableau 3:** avantages et inconvénients de l'application du principe de pleine concurrence aux prix de transfert

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre juridique renforcé : Offre aux autorités fiscales une base légale solide pour protéger l'assiette fiscale.</li> <li>• Limitation de la double imposition : Réduit les risques de double imposition économique.</li> <li>• Équité fiscale : Harmonise les règles entre entreprises affiliées et indépendantes, ainsi qu'entre entreprises locales et étrangères, en limitant les avantages concurrentiels liés aux prix de transfert.</li> <li>• Conformité internationale : Respecte les engagements internationaux du pays (notamment via les conventions fiscales intégrant des dispositions similaires à l'Article 9).</li> <li>• Sécurité juridique : Diminue les incertitudes pour les contribuables et l'administration, grâce à des principes et pratiques internationalement reconnus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité des données : Nécessite des informations comparables qui peuvent être rares ou difficiles à obtenir.</li> <li>• Charge administrative élevée : Impose un fardeau important aux autorités fiscales et aux contribuables.</li> <li>• Risque de discrétion abusive : Un pouvoir discrétionnaire mal encadré peut favoriser la corruption ou des coûts de conformité excessifs.</li> <li>• Incertitude persistante : Peut laisser des doutes quant à la gestion de certaines transactions ou situations spécifiques.</li> <li>• Ajustements complexes : Exige parfois des modifications artificielles des transactions pour les rendre comparables, une démarche subjective et complexe.</li> </ul>

Source : établis par nous-mêmes sur la base de la revue de littérature

#### 4 Les solutions alternatives de l'OCDE :

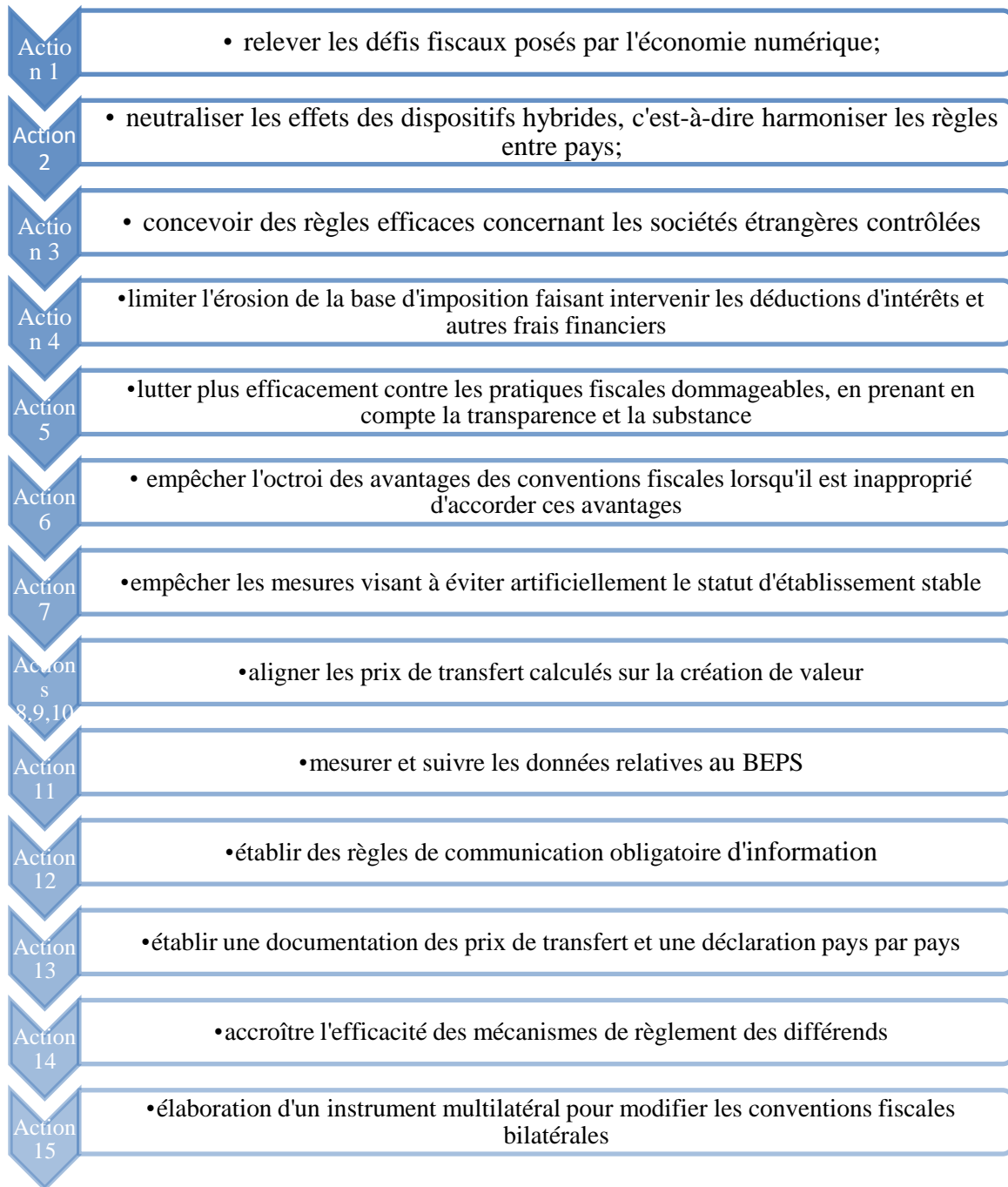
##### 4.1 Le projet BEPS : une réforme fiscale internationale d'envergure

Le projet BEPS est une initiative internationale portée par l'OCDE et le G20 visant à restructurer le cadre fiscal mondial pour lutter contre l'érosion des bases imposables et le

transfert artificiel de bénéfices par les multinationales. Intitulé Base Erosion and Profit Shifting (BEPS), ou en français, érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices, il trouve son origine dans les conclusions du sommet du G20 de Mexico en 2012. Le projet s'articule autour de 15 actions clés.

C'est dans ce contexte qu'en 2015, l'OCDE a proposé un plan d'action articulé autour de 15 mesures, approuvées et soutenues par les membres du G20.

**Figure 6:** les 15 actions du BEPS



Source : établis par nous-mêmes

Ces actions visent notamment à :

- Renforcer la cohérence internationale des règles fiscales ;
- Assurer la transparence à travers des obligations renforcées de déclaration et de documentation;
- Aligner l'imposition sur la substance économique et sur les lieux où s'exercent effectivement les activités génératrices de valeur.

#### **4.2 Le Montant B : Actualité des prix de transfert**

Dans le cadre de la réforme des règles fiscales internationales, le Montant B, prévu par le Pilier 1 du projet BEPS de l'OCDE, propose une approche standardisée de fixation des prix de transfert appliqués aux activités de distribution de gros. Il s'agit d'une réponse aux nombreuses controverses fiscales liées à la rémunération des fonctions de distribution dites de routine. Ce mécanisme vise principalement à assurer une plus grande sécurité juridique, à simplifier les obligations déclaratives des entreprises multinationales et à soutenir les capacités administratives des pays en développement (OCDE, 2024).

Le Montant B repose sur l'application d'une marge bénéficiaire prédéfinie, calculée à partir de données comparables, selon le secteur d'activité et la localisation géographique. Cette marge est encadrée par une méthode simplifiée – généralement la méthode de la marge nette transactionnelle (TNMM) – et permet de déterminer automatiquement une rémunération jugée appropriée pour les entités de distribution n'exerçant pas de fonctions à forte valeur ajoutée.

L'OCDE a publié en février 2024 un rapport final clarifiant les modalités d'application du Montant B, complété par une mise à jour en juin de la même année. Les pays sont désormais répartis selon trois catégories :

- Les États de la liste 1, qui adoptent intégralement le dispositif et dont les résultats sont reconnus à l'international ;
- Les États des listes 2 et 3, qui bénéficient de marges ajustées ou de dispositions dérogatoires temporaires.

#### **4.2.1 Objectifs du Montant B :**

- Réduire les litiges fiscaux entre entreprises et administrations ;
- Simplifier la mise en conformité des multinationales ;
- Renforcer la sécurité fiscale pour les pays en développement.

#### **4.2.2 Vers une Adoption Sélective : Les Positions des Pays en 2025**

##### **4.2.2.1 Pays ayant adopté ou prévoyant d'adopter le Montant B**

###### **• États-Unis**

Les États-Unis ont annoncé l'adoption optionnelle du Montant B à partir de janvier 2025. Cette adoption vise à simplifier les règles de prix de transfert pour les distributeurs de gros, en particulier dans les pays à faible capacité administrative (OCDE, 2024).

###### **• Brésil, Mexique, Argentine, Afrique du Sud**

Ces pays ont exprimé leur volonté d'intégrer le Montant B dans leurs législations fiscales respectives. Cette adoption vise à simplifier les règles de prix de transfert pour les distributeurs de gros, en particulier dans les pays à faible capacité administrative.

##### **4.2.2.2 Pays hésitants ou opposés au Montant B**

###### **• France**

La France adopte une approche prudente concernant le Montant B. Elle attend des clarifications supplémentaires sur le Montant A avant de prendre une décision définitive.

Les autorités fiscales françaises souhaitent évaluer l'impact global de ces mesures sur leur système fiscal (Français, 2024).

- **Australie** L'Australie n'a pas encore adopté le Montant B et continue d'évaluer ses implications. Les autorités fiscales australiennes privilégient actuellement les méthodes traditionnelles de prix de transfert (Office, 2024).

## • Nouvelle-Zélande

La Nouvelle-Zélande a décidé de ne pas adopter le Montant B. Les autorités fiscales néo-zélandaises estiment que le Montant B n'est pas compatible avec leur cadre fiscal existant et préfèrent maintenir leurs méthodes traditionnelles de prix de transfert (IRD, 2024).

## • Inde

L'Inde exprime des réserves quant au Montant B, estimant que l'approche actuelle est trop simplifiée et pourrait ne pas refléter la complexité des transactions réelles. Les autorités fiscales indiennes plaident pour l'introduction de filtres qualitatifs plus stricts afin de garantir une application appropriée des règles de prix de transfert (Central Board of Direct Taxes, 2024).

## 5 Le cadre réglementaire international et local

### 5.1 Cadre réglementaire international des prix de transfert

Le cadre réglementaire international applicable aux prix de transfert repose sur un ensemble de normes, d'instruments juridiques et de lignes directrices élaborés principalement par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) dans le but de garantir la cohérence fiscale des transactions intragroupe et de prévenir les pratiques d'érosion de la base d'imposition et de transfert de bénéfices (BEPS).

#### 5.1.1 Principes de base et référence normative

Le fondement juridique international est établi par l'article 9 du Modèle de Convention fiscale de l'OCDE, qui consacre le principe de pleine concurrence (arm's length principle). Ce principe impose que les transactions réalisées entre entreprises associées soient valorisées selon les conditions économiques qui auraient prévalu entre entreprises indépendantes opérant dans des circonstances comparables.

L'instrument normatif de référence est constitué par les Lignes directrices de l'OCDE en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales, régulièrement mises à jour (OCDE, 2022).

### **5.1.2 Obligation de documentation : Normes issues du plan BEPS**

L'Action 13 du Plan d'action BEPS adopté par l'OCDE et le G20 a instauré un standard documentaire à trois niveaux, à savoir :

- **Fichier principal (Master File)**

Contient des informations globales sur le groupe multinational, sa structure juridique, ses activités opérationnelles, sa stratégie fiscale, les politiques de prix de transfert appliquées, et l'allocation des actifs incorporels et des fonctions financières.

- **Fichier local (Local File)**

Concerne les données spécifiques à chaque entité locale : détail des transactions intragroupe, justification des prix pratiqués, analyses fonctionnelles, études de comparabilité (benchmarking) et documentation des méthodes appliquées.

- **Déclaration pays par pays (Country-by-Country Reporting - CbCR)**

Obligatoire pour les groupes multinationaux dont le chiffre d'affaires consolidé est égal ou supérieur à 750 millions d'euros. Elle comporte des informations agrégées par juridiction : chiffre d'affaires, bénéfices, impôts acquittés, nombre d'employés, activités principales, entre autres.

### **5.1.3 Instruments juridiques internationaux d'encadrement**

- **Modèle de Convention fiscale de l'OCDE (Article 9) :** fonde le droit des ajustements bilatéraux en matière de prix de transfert.
- **Instrument multilatéral (MLI) :** mécanisme de mise en œuvre rapide des normes BEPS dans les conventions fiscales bilatérales.
- **Procédure amiable (Mutual Agreement Procedure – MAP, Article 25) :** procédure de règlement des différends relatifs aux ajustements transfrontaliers des prix de transfert.

#### **5.1.4 Dispositifs spécifiques et mises à jour récentes**

##### **• Pilier 1 : Montant B**

Standardisation des marges de pleine concurrence applicables aux fonctions de distribution de faible complexité, avec introduction en 2024 d'un modèle automatisé de calcul. Le Montant B est mis en œuvre de manière différenciée selon les juridictions (listes 1 et 2 publiées par l'OCDE). (OCDE, 2024)

##### **• Transactions financières intragroupe**

Les lignes directrices de 2020 ont été intégrées dans le corpus OCDE et précisent les critères d'évaluation des prêts intragroupe, des garanties financières, du cash pooling et des covenants bancaires. L'analyse doit inclure la capacité d'endettement, les conditions de marché et la justification économique des modalités financières.

#### **5.1.5 Régime de sanctions en cas de non-respect**

Les sanctions en cas de non-conformité varient selon les juridictions, mais peuvent inclure

- Amendes proportionnelles sur le montant des rectifications ou des transactions non documentées ;
- Pénalités forfaitaires en cas de déclaration absente, incomplète ou erronée (jusqu'à 5 % des ajustements en France, par exemple) ;
- Suspension ou réduction des voies de recours si la documentation n'a pas été tenue à disposition dans les délais réglementaires.

### **5.2 Le cadre réglementaire algérien en matière de prix de transfert**

#### **5.2.1 Genèse et consolidation du dispositif juridique**

Dans un contexte marqué par l'intensification des échanges transfrontaliers et la montée en puissance des pratiques d'optimisation fiscale agressive, l'Algérie a progressivement structuré un cadre législatif et réglementaire visant à encadrer les prix de transfert. Cette démarche s'inscrit dans une dynamique internationale impulsée notamment par l'Organisation de coopération et de

développement économiques (OCDE) à travers l'initiative BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), tout en répondant à des préoccupations internes liées à la préservation de l'assiette fiscale nationale dans un environnement économique ouvert et globalisé. (Benamar, 2023)

L'arsenal juridique national se fonde principalement sur deux instruments législatifs majeurs :

### **5.2.2 Le Code des impôts directs et taxes assimilées (CIDTA) :**

- **L'article 141** établit l'obligation, pour les entreprises établies en Algérie et entretenant des relations commerciales ou financières avec des entités liées à l'étranger, de constituer une documentation justifiant que les prix pratiqués dans le cadre de ces transactions sont conformes au principe de pleine concurrence. Il s'agit de garantir que les conditions appliquées entre entreprises associées ne diffèrent pas de celles qui auraient été convenues entre entreprises indépendantes opérant dans des conditions comparables.

- **L'article 151 ter** précise les critères de soumission à cette obligation documentaire. Sont visées les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel ou l'actif brut excède ou atteint un milliard de dinars algériens (DZD), et qui présentent des liens de dépendance capitalistique significatifs, à savoir une détention directe ou indirecte de plus de 50 % du capital social ou de plus de 40 % des droits de vote par une entité non résidente. (Ministère des Finances, 2023)

### **5.2.3 Le Code des procédures fiscales (CPF) :**

- **L'article 169 bis** impose la mise à disposition de la documentation dès l'ouverture d'un contrôle fiscal. Le non-respect de cette exigence expose l'entreprise à des pénalités pécuniaires importantes, illustrant la volonté du législateur d'ancrer une logique de transparence et de prévention des transferts indus de bénéfices. (Ministère des Finances, 2023)

## **5.3 Obligations documentaires : exigences de contenu et de présentation**

La réglementation algérienne en matière de documentation des prix de transfert s'aligne, dans ses grandes lignes, sur les Lignes directrices de l'OCDE, en prévoyant une structuration rigoureuse des informations à fournir :

- **Informations générales sur le groupe multinational** : ces éléments incluent l'organigramme juridique et fonctionnel du groupe, la présentation de la stratégie globale, la cartographie des flux de valeur ajoutée, ainsi que les politiques fiscales mises en œuvre au niveau consolidé.
- **Analyse fonctionnelle détaillée** : cette analyse a pour objectif de caractériser les rôles et responsabilités de chaque entité impliquée dans les transactions contrôlées, en identifiant les fonctions exercées, les actifs mobilisés y compris les actifs incorporels et les risques assumés. Elle constitue le socle analytique permettant de déterminer la méthode de valorisation la plus appropriée.
- **Justification des prix appliqués** : la documentation doit démontrer que les prix pratiqués sont conformes au marché, en recourant à des analyses comparatives sectorielles. Pour ce faire, l'entreprise peut utiliser l'une des cinq méthodes internationalement reconnues par l'OCDE : la méthode du prix comparable sur le marché libre, celle du coût majoré, la méthode du prix de revente, la marge nette transactionnelle, ou encore la méthode de répartition des bénéfices.
- **Standardisation formelle** : l'arrêté ministériel du 15 février 2024 précise le format et le contenu attendus de cette documentation. Ce texte constitue une avancée notable, dans la mesure où il consacre une approche structurée, inspirée du modèle « master file / local file », bien que la déclaration pays par pays (CbCR) ne soit pas encore obligatoire en droit interne.

#### 5.4 Réformes récentes (2023–2024) : vers une consolidation du dispositif

Les réformes entreprises au cours des deux dernières années témoignent d'une volonté claire d'harmonisation avec les standards internationaux et de rationalisation du cadre applicable :

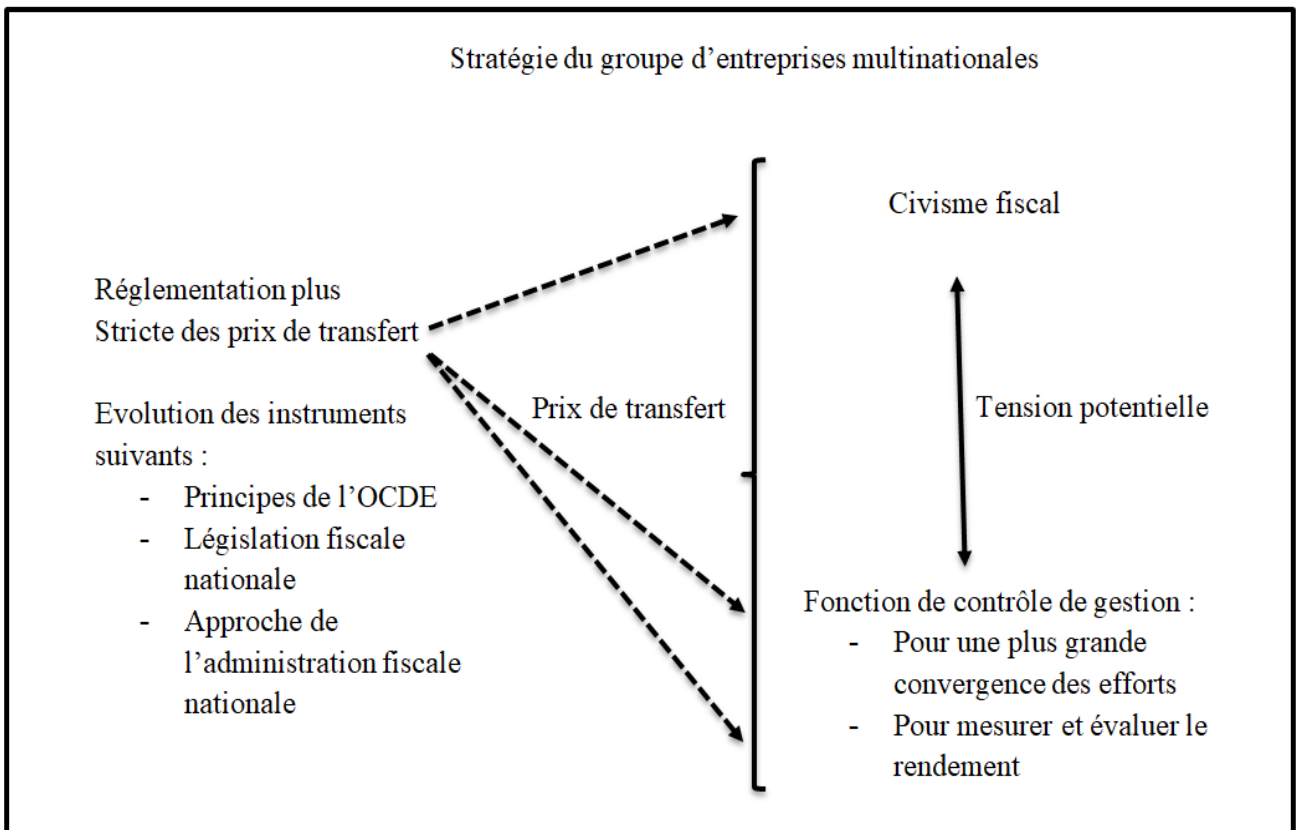
- **Suppression de la dualité documentaire** : la loi de finances rectificative pour 2023 a supprimé la distinction entre documentation initiale et documentation complémentaire, au profit d'une obligation unifiée et plus lisible.
- **Redéfinition des critères de dépendance** : la nouvelle définition des liens de dépendance repose sur des seuils clairs de participation au capital ou de contrôle des droits de vote, renforçant la sécurité juridique.

- **Arrêté du 15 février 2024** : ce texte fondamental précise les attentes de l'administration tant sur le plan du contenu que sur celui de la forme de la documentation, en se référant explicitement aux orientations de l'OCDE en matière de lutte contre les pratiques fiscales dommageable. (Officiel, 2024).

### Section 3 : L'interdépendance entre prix de transfert et stratégies des multinationales

Dans un contexte d'internationalisation croissante des activités économiques, les entreprises multinationales (EMN) développent des stratégies complexes intégrant des dimensions fiscales, opérationnelles, organisationnelles et d'image. Les prix de transfert, traditionnellement perçus comme un outil d'optimisation fiscale, doivent désormais être appréhendés dans une perspective plus large, en tant qu'instrument d'exécution de la stratégie globale de l'entreprise. Ils ne se limitent pas à une simple fonction comptable, mais traduisent et soutiennent des arbitrages stratégiques déterminants relatifs à la localisation des fonctions, à la structuration organisationnelle et à la gouvernance du groupe.

**Figure 7:** le rôle des prix de transfert dans les stratégies des multinationales



Source : (Cools, 2003)

Cette figure explique le rôle des prix de transfert dans les stratégies des entreprises multinationales (MNE), en lien avec la fiscalité et le contrôle de gestion. Les prix de transfert, utilisés dans les échanges entre entités liées, sont influencés par les réglementations internationales (OCDE) et nationales. Ils permettent une meilleure convergence des efforts et l'évaluation du rendement, mais créent aussi des tensions dues aux exigences fiscales. Un bon civisme fiscal réduit les risques de litiges, tandis que des pratiques non conformes augmentent la tension potentielle. Les entreprises doivent équilibrer optimisation fiscale et conformité légale pour éviter des sanctions. Ces dynamiques montrent l'importance des prix de transfert dans la gestion stratégique des MNE. Enfin, ils restent un outil clé pour maximiser l'efficacité tout en répondant aux normes fiscales.

## **1 Comment les prix de transfert reflètent la stratégie**

Les politiques de prix de transfert ne se limitent pas à leur fonction première de valorisation comptable des transactions intragroupe ; elles s'inscrivent au cœur même de la stratégie globale des entreprises multinationales en tant que vecteur structurant de l'allocation de la valeur ajoutée au sein du groupe. Elles traduisent, de manière concrète et mesurable, les choix stratégiques de localisation des fonctions économiques clés telles que la production, la recherche-développement, la logistique, le marketing ou encore la gestion des actifs incorporels qui constituent les piliers du modèle d'affaires international de la firme.

En ce sens, lorsqu'une entreprise décide d'implanter un centre de recherche et développement (R&D) dans un territoire combinant des atouts en matière de capital humain, d'écosystèmes technologiques performants et d'incitations fiscales ciblées, ce choix dépasse la simple recherche d'optimisation fiscale. Il résulte d'un arbitrage stratégique multidimensionnel, où interviennent des considérations de coûts, de compétences, d'accès aux marchés, de protection de la propriété intellectuelle et de stabilité réglementaire. Ce positionnement géographique engage alors la nécessité, sur le plan fiscal, de reconnaître la contribution effective de cette entité à la création de valeur du groupe par une rémunération appropriée, déterminée conformément au principe de pleine concurrence. (Buckley, 2009)

Ainsi, les prix de transfert permettent d'opérationnaliser ces arbitrages dans une logique d'équité économique et de cohérence organisationnelle. Ils assurent que la distribution des profits entre les différentes entités du groupe reflète avec fidélité le rôle réellement exercé par chacune, en lien avec les fonctions assumées, les actifs mobilisés et les risques supportés. Ce lien entre localisation fonctionnelle et allocation des revenus est central dans les directives de (OCDE, 2022), qui soulignent l'importance d'une correspondance rigoureuse entre l'analyse fonctionnelle et la répartition des bénéfices intragroupe. (OCDE, 2022)

## **2 Les prix de transfert comme levier stratégique dans l'arbitrage entre centralisation et décentralisation**

Les entreprises multinationales doivent constamment arbitrer entre deux modèles organisationnels opposés mais complémentaires : la centralisation, qui permet une gestion unifiée et standardisée des fonctions stratégiques, et la décentralisation, qui favorise l'autonomie locale, l'adaptabilité aux marchés spécifiques et une prise de décision rapide au niveau des filiales. Ce choix structurel a des répercussions profondes sur l'organisation des flux économiques au sein du groupe, et par extension, sur la structuration et la gestion des politiques de prix de transfert.

Dans un modèle centralisé, les fonctions de support telles que les systèmes d'information (IT), les ressources humaines, la finance, ou encore la recherche et développement, sont souvent concentrées dans un ou plusieurs centres d'excellence situés dans des juridictions spécifiques. Cette concentration vise à réaliser des économies d'échelle, à harmoniser les pratiques, à contrôler les coûts et à améliorer la coordination stratégique. Toutefois, cette configuration induit une multiplication des prestations de services intragroupe, générant des flux complexes qui doivent être valorisés de manière cohérente avec le principe de pleine concurrence. En effet, chaque service centralisé rendu à une ou plusieurs entités du groupe doit être facturé à un prix de transfert conforme aux normes internationales, en tenant compte des coûts, des fonctions exercées, et du niveau de risque assumé. (Mudambi, 2008)

À l'inverse, une stratégie de décentralisation repose sur la responsabilisation accrue des filiales locales, qui disposent d'une autonomie décisionnelle significative en matière de production, de

gestion commerciale, voire de développement de produits. Ce modèle est souvent utilisé dans des environnements instables ou fortement différenciés culturellement et économiquement. Il implique une répartition plus locale de la valeur ajoutée, et donc une allocation des résultats qui reflète les performances individuelles des entités. Dans ce contexte, les prix de transfert doivent être conçus comme des mécanismes d'évaluation des performances et non comme de simples outils de conformité fiscale. (Eccles, 1985)

En outre, le choix entre centralisation et décentralisation influe sur la manière dont sont répartis les risques au sein de l'organisation, ce qui, en matière de prix de transfert, est un critère déterminant pour l'allocation des bénéfices. Une entité centralisée assumant des risques stratégiques majeurs (par exemple en R&D ou en logistique globale) devra être rémunérée de manière différente d'une filiale locale opérant selon des instructions strictes et assumant peu de risques. Ainsi, les prix de transfert deviennent un instrument stratégique d'équilibrage des fonctions, actifs et risques (FAR), conformément à l'approche défendue par l'OCDE. (Zimmerman, 2020)

En définitive, la structuration des prix de transfert est indissociable du modèle organisationnel adopté par la multinationale. Que l'entreprise opte pour une centralisation visant l'efficacité et la standardisation, ou pour une décentralisation privilégiant la réactivité et l'ancrage local, les prix de transfert doivent refléter ces choix tout en assurant la conformité aux exigences fiscales internationales et la cohérence avec les logiques de création de valeur.

### **3 Les prix de transfert comme outil de coordination stratégique et de gouvernance interne**

Les prix de transfert ne se limitent pas à leur fonction fiscale ; ils constituent également un levier essentiel de gouvernance interne et de coordination stratégique au sein des groupes multinationaux. En fixant des prix aux échanges intragroupe, la maison mère peut inciter les filiales à adopter des comportements alignés sur les objectifs du groupe, notamment en matière de performance, d'efficacité ou d'innovation. Ce rôle est particulièrement important dans les structures décentralisées organisées autour de centres de profit.

Dans ce contexte, les prix de transfert permettent non seulement de répartir les résultats en fonction des contributions réelles des entités, mais aussi d'évaluer leurs performances individuelles de manière plus objective. Intégrés aux systèmes de contrôle de gestion, ils contribuent à l'alignement stratégique du groupe, en particulier dans des environnements complexes caractérisés par la multi dimensionnalité et une forte autonomie décisionnelle locale. Ainsi, les prix de transfert s'affirment comme un véritable outil de gouvernance interne, favorisant la coordination entre les unités tout en tenant compte des spécificités propres à chaque entité (Chenhall, 2003)

Ainsi, l'utilisation stratégique des prix de transfert dépasse le cadre réglementaire pour s'inscrire pleinement dans une logique de gestion intégrée. Elle contribue à renforcer la performance globale du groupe, en assurant une allocation efficiente des ressources, une responsabilisation accrue des filiales et une meilleure cohérence entre les objectifs du siège et les réalités locales. (Zimmerman, 2020)

#### **4 Les prix de transfert dans la stratégie de réputation et de responsabilité fiscale**

Dans un environnement mondial où la pression des parties prenantes, telles que les gouvernements, les organisations non gouvernementales, et les actionnaires, est de plus en plus forte concernant la transparence fiscale et la responsabilité sociale des entreprises (RSE), les prix de transfert jouent un rôle clé dans la gestion de l'image d'une entreprise et dans sa stratégie de conformité fiscale. Cette pression peut influencer les multinationales à adopter des politiques de prix de transfert prudentes et transparentes, afin de réduire les risques d'image associés à des pratiques d'évasion fiscale perçues comme agressives. (Zucman G. , 2014)

Les prix de transfert peuvent en effet devenir un levier stratégique pour une entreprise qui souhaite afficher une politique fiscale responsable. En choisissant d'adopter des prix de transfert qui respectent strictement les principes de pleine concurrence et en évitant les pratiques susceptibles d'attirer l'attention des autorités fiscales, les multinationales peuvent limiter les risques d'image négative, renforcer leur crédibilité et se positionner favorablement vis-à-vis des parties prenantes. Cette approche contribue directement à la stratégie Environnementale, Sociale et de Gouvernance (ESG), qui devient un facteur déterminant dans les décisions

d'investissement, notamment pour les entreprises cotées en bourse. Ces entreprises doivent démontrer une transparence accrue pour satisfaire les exigences des actionnaires et des régulateurs, en particulier dans le cadre de la responsabilité fiscale. (Hasseldine, 2011)

Les entreprises qui adoptent une politique de prix de transfert plus conservatrice sont souvent perçues comme plus éthiques et responsables, ce qui peut améliorer leur réputation et leur position sur le marché. Par exemple, des multinationales comme Apple et Google ont été scrutées par les médias et les régulateurs sur leurs pratiques de transfert de bénéfices dans des juridictions à faible fiscalité. Pour se défendre contre ces accusations et maintenir une réputation positive, certaines de ces entreprises ont modifié leurs pratiques fiscales, en particulier les prix de transfert, pour être plus conformes aux attentes sociales et réglementaires.

En définitive, les prix de transfert apparaissent comme un instrument stratégique incontournable dans la gestion des opérations transfrontalières des multinationales. Leur usage dépasse la simple conformité fiscale pour devenir un véritable outil d'arbitrage économique, fiscal et réglementaire à l'échelle mondiale. Toutefois, cette liberté est encadrée de plus en plus strictement par les autorités fiscales nationales et les organisations internationales, soucieuses d'assurer une imposition équitable des bénéfices là où la valeur est effectivement créée.

# **CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE**

L'analyse des prix de transfert dans les transactions internationales suscite un intérêt croissant dans un contexte marqué par la mondialisation des échanges et le renforcement des exigences de transparence fiscale. En effet, les prix de transfert représentent un enjeu stratégique majeur pour les entreprises multinationales ainsi que pour les administrations fiscales, car ils influencent directement la répartition des bases imposables entre les différentes juridictions.

Dans ce chapitre, nous visons à présenter les données et les méthodes utilisées dans le cadre de cette étude, intitulée "L'analyse des prix de transfert dans les transactions internationales", afin d'explorer les mécanismes, les enjeux et les implications de la fixation de ces prix dans un environnement économique globalisé.

La description de la méthodologie permettra d'explicitier le choix des outils de collecte de données, la démarche d'analyse adoptée, ainsi que le cadre épistémologique qui sous-tend cette recherche.

## **Section 1 : Aperçue sur le terrain de recherche**

### **1 Présentation de l'organisme d'accueil :**

La Direction des Grandes Entreprises (DGE) est une structure spécialisée relevant de la Direction Générale des Impôts (DGI) en Algérie. Elle joue le rôle d'interlocuteur fiscal unique pour les plus grandes entreprises du pays, qu'elles soient publiques ou privées.

Elle a été créée en 2002, dans le cadre de la modernisation de l'administration fiscale algérienne. Sa création trouve son fondement juridique dans l'article 32 de la loi de finances pour l'année 2002, publiée au Journal Officiel de 2001. Cette disposition législative a déterminé avec précision les catégories de contribuables relevant de la compétence de cette direction spécialisée.

La DGE est chargée du suivi fiscal de certaines personnes morales et groupements spécifiques, sélectionnés en raison de leur importance économique ou de la complexité de leurs activités. Relèvent ainsi de son ressort :

- Les personnes morales ou groupements de personnes morales, de droit ou de fait, exerçant dans le secteur des hydrocarbures, un domaine stratégique pour l'économie nationale ;

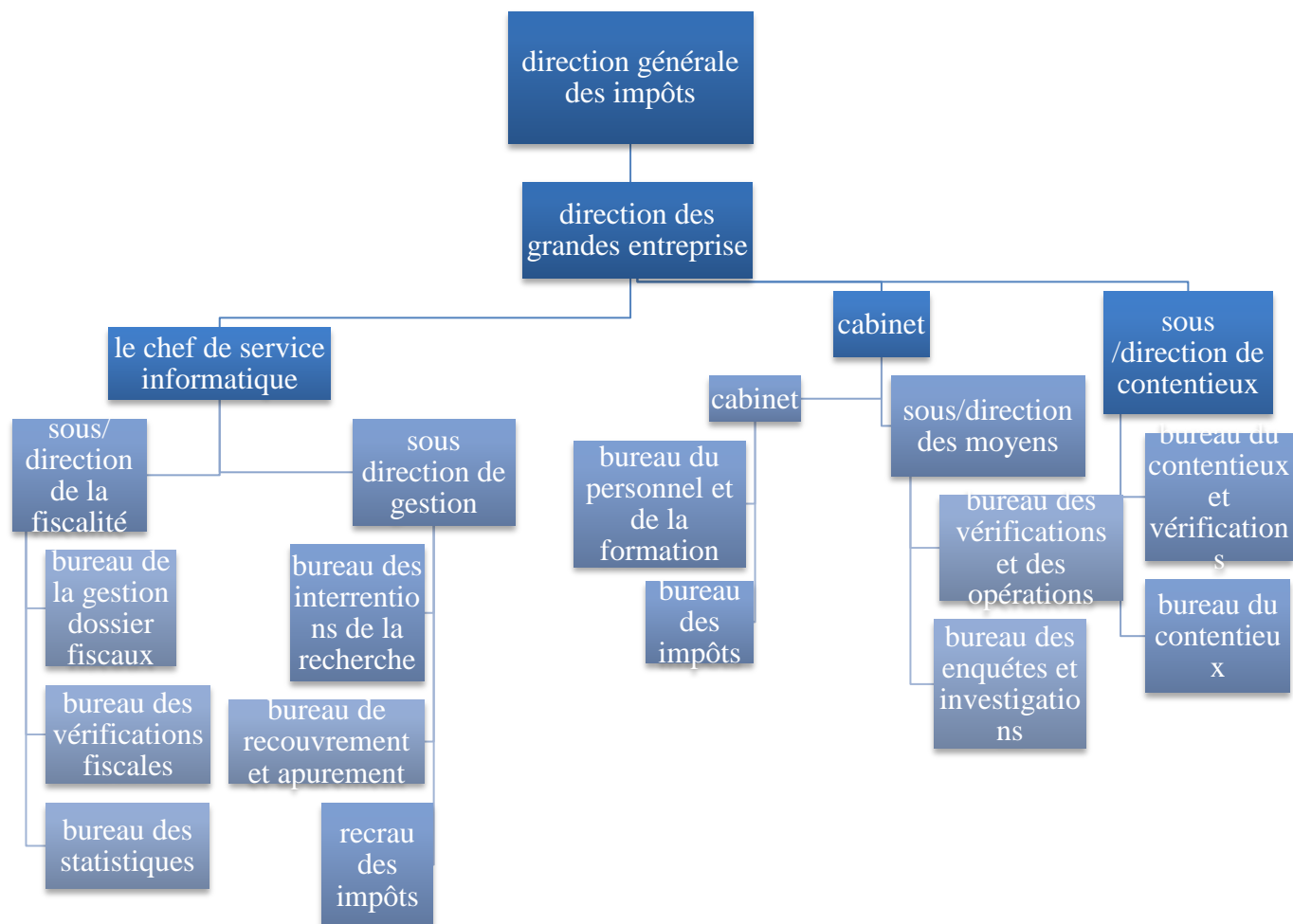
- Les sociétés de capitaux ainsi que les sociétés de personnes ayant opté pour le régime fiscal des sociétés de capitaux, dès lors que leur chiffre d'affaires annuel est supérieur ou égal à 100 millions de dinars algériens (DA) ;
- Les sociétés implantées en Algérie appartenant à des groupes étrangers, ainsi que celles opérant en Algérie sans disposer d'une installation professionnelle permanente ;
- Les groupements d'entreprises, de droit ou de fait, lorsque l'une des entités membres réalise un chiffre d'affaires annuel égal ou supérieur à 100 millions de dinars.

1. **Missions de la DGE** : elle assure plusieurs missions essentielles en matière de gestion et de contrôle fiscal des grandes entreprises :

- Gestion du dossier fiscal : La DGE est chargée de gérer l'ensemble du dossier fiscal des grandes entreprises, incluant l'assiette, la liquidation, le contrôle, le contentieux et le recouvrement des impôts ;
- Compétence nationale : Toutes les entreprises algériennes dont le chiffre d'affaires dépasse 2 milliards de dinars, ainsi que les entreprises de droit étranger au-delà de 1 milliard de dinars de chiffre d'affaires, relèvent de la DGE. Elle gère aussi bien la fiscalité ordinaire que la fiscalité pétrolière ;
- Conseil et orientation : La DGE accompagne les entreprises dans la conformité fiscale et veille à une relation de confiance avec les contribuables ;
- Recouvrement : Elle procède au recouvrement des impôts au profit du Trésor public.

2 **Organigramme de la Direction Des Grandes Entreprises**

**Figure 8** : Organigramme de la Direction des Grandes Entreprises



**Source** : documents internes de la direction des grandes entreprises

L'organigramme présenté illustre la structure organisationnelle d'une direction fiscale, avec une hiérarchie claire des sous-directions :

### **2.1 Sous-Direction de la Fiscalité des Hydrocarbures :**

Cette sous-direction est responsable de la gestion des impôts liés aux activités pétrolières et gazières. Elle supervise les aspects fiscaux spécifiques aux entreprises opérant dans le secteur des hydrocarbures.

#### **Principales attributions :**

- Élaboration, mise en œuvre et suivi de la réglementation fiscale propre aux activités pétrolières et gazières.
- Traitement des dossiers fiscaux des entreprises opérant dans l'exploration, la production, la transformation et la commercialisation des hydrocarbures.
- Surveillance des flux financiers associés à ce secteur, dans le but d'assurer une juste imposition et de prévenir les pertes fiscales.

### **2.2 Sous-Direction de la Gestion :**

Elle assure la gestion administrative et opérationnelle des processus fiscaux au sein de la direction.

#### **Principales attributions :**

- Gestion des dossiers fiscaux des contribuables.
- Suivi des interventions fiscales et des enquêtes sur les infractions fiscales.
- Contrôle du recouvrement des impôts et de l'apurement des arriérés fiscaux.
- Collecte et gestion des recettes fiscales.

### **2.3 Sous-Direction des Moyens :**

Cette entité est chargée de fournir les ressources humaines et matérielles nécessaires au bon fonctionnement de la direction fiscale.

#### **Principales attributions :**

- Gestion du personnel, notamment en matière de recrutement, de formation continue et d'évaluation des performances.
- Mise à disposition des moyens logistiques et informatiques pour soutenir les activités des différentes unités.
- Coordination des relations interservices et facilitation du travail transversal entre les bureaux.

### **2.4 Sous-Direction du Contrôle Fiscal :**

Elle est responsable de la vérification du respect des obligations fiscales par les contribuables, dans le cadre d'une démarche de conformité et de lutte contre la fraude.

#### **Principales attributions :**

- Planification et exécution des opérations de contrôle fiscal, sur pièces et sur place.
- Réalisation d'enquêtes approfondies visant à détecter les pratiques d'évasion ou d'optimisation fiscale abusive.
- Application des redressements fiscaux et des sanctions prévues en cas de manquements constatés.

### **2.5 Sous-Direction du Contentieux :**

Elle traite les litiges fiscaux entre les contribuables et l'administration fiscale.

#### **Principales attributions :**

- Instruction des réclamations introduites par les contribuables contestant les décisions fiscales.

- Gestion des contentieux fiscaux, y compris les recours gracieux, hiérarchiques et juridictionnels.
- Analyse et contrôle de la légalité des décisions prises par les autres services fiscaux, afin de garantir leur conformité avec la réglementation en vigueur.

## **Section 2 : Cadre méthodologique**

L'objectif de cette section est de présenter les choix méthodologiques opérés pour répondre à notre question principale de recherche. La première partie est réservée à la démarche de notre recherche, la deuxième partie est consacrée à la présentation des méthodes de collecte de données. Nous optons pour une démarche qualitative. Celle-ci combine des entretiens semi-directifs menés auprès de cadres de la Direction des Grandes Entreprises (DGE) et une étude de cas approfondie d'une entreprise multinationale opérant en Algérie. Ce double dispositif méthodologique permet de confronter les pratiques concrètes du terrain aux cadres théoriques et réglementaires, en intégrant à la fois les perceptions des acteurs institutionnels et les réalités opérationnelles d'une société multinationale.

### **1 La démarche de recherche :**

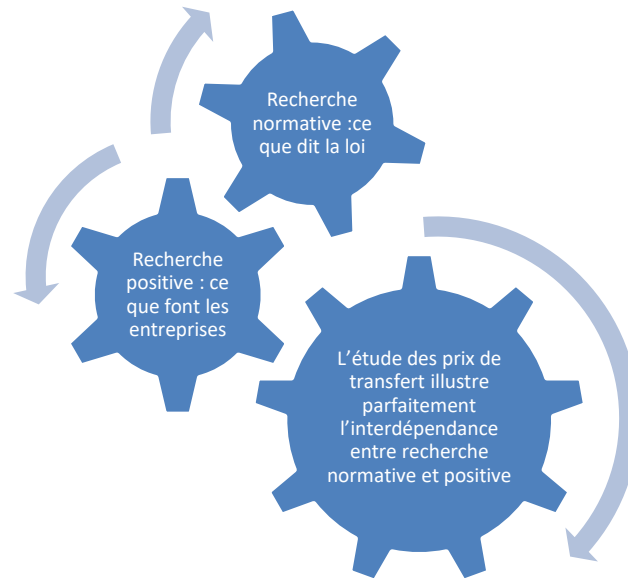
« Faire de la recherche, c'est poser une question, construire un objet, et mettre en œuvre une démarche logique pour produire une réponse qui soit scientifiquement fondée. » (Quivy R. &., 2006)

La fiscalité internationale, en tant qu'objet de recherche, se situe au croisement de plusieurs disciplines. Elle nécessite une approche interdisciplinaire, car elle intègre des perspectives issues de plusieurs sciences, notamment la gestion, les sciences sociales, le droit, l'économie, et même les sciences politiques. Cela en fait un champ de recherche complexe mais particulièrement fécond pour comprendre les logiques d'optimisation, de contrôle, de légitimation et de réforme fiscale à l'échelle mondiale.

**Tableau 4:** La recherche selon plusieurs sciences

<b>La science</b>	<b>La définition de recherche dans chaque science</b>
<b>Gestion</b>	« La recherche en sciences de gestion est un processus systématique visant à découvrir de nouvelles connaissances, à résoudre des problèmes ou à explorer des aspects du domaine de gestion. » (Saunders M. L., 2016)
<b>Droit</b>	« La recherche en droit vise à produire un savoir structuré sur les normes juridiques, leurs applications et leurs évolutions, en analysant la logique des systèmes normatifs. » (Hoecke, 2011)
<b>Economie</b>	« La recherche économique repose sur la formulation d’hypothèses et leur vérification empirique, à partir de modèles explicatifs du comportement des agents économiques. » (Blanchard, 2010)
<b>Sciences sociales</b>	« La recherche en sciences sociales vise à comprendre le sens que les individus donnent à leurs actions dans un cadre social donné. Elle repose sur l’observation, l’interprétation et la mise en perspective. » (Becker, 2002)
<b>Sciences politiques</b>	« La recherche en science politique vise à analyser les rapports de pouvoir, les institutions et les comportements politiques, en mobilisant des outils d’observation, de comparaison et d’interprétation des dynamiques sociales. » (Quermonne, 2002)

**Source :** établis par nous-mêmes



Source : élaboré par nous-mêmes, inspiré par (Eden, 2022)

## 1.1 L'approche méthodologique :

L'approche méthodologique d'une recherche peut généralement être classée selon deux logiques distinctes : l'approche déductive et l'approche inductive. Le choix entre ces deux approches est intimement lié à la posture épistémologique adoptée. Tandis que l'approche déductive s'inscrit dans une perspective post-positiviste, visant à tester des hypothèses dérivées de cadres théoriques préétablis (Bell, 2019) (Belaidi, 2023), l'approche inductive, quant à elle, s'aligne davantage sur une posture constructiviste ou interprétativiste.

Dans le cadre de notre recherche, nous adoptons une démarche inductive, qui repose sur l'observation empirique du terrain pour faire émerger des régularités, des thématiques et des interprétations. Cette approche ne part pas d'hypothèses rigides à tester, mais cherche à construire progressivement des connaissances à partir des discours et des expériences des acteurs interrogés. Comme le souligne (Saunders, 2019) l'induction est particulièrement pertinente pour explorer des phénomènes complexes et peu modélisables, car elle permet de générer des cadres d'analyse à partir des données elles-mêmes.

## **1.2 Le choix méthodologique :**

L'objectif de cette recherche est d'analyser les mécanismes d'application des prix de transfert dans les transactions internationales, en mettant en lumière les pratiques, les logiques d'action et les contraintes rencontrées par les acteurs institutionnels. Compte tenu de la complexité du sujet, à l'interface du droit fiscal international, de la gestion des entreprises multinationales et des enjeux de conformité, nous avons opté pour une approche qualitative fondée sur une étude de cas.

Cette orientation méthodologique permet une compréhension approfondie du phénomène étudié, en intégrant les perceptions, les expériences et les interprétations des praticiens concernés. Comme le soulignent (Huberman, *Analyse des données qualitatives : Recueil de nouvelles méthodes.*, 1991) (Huberman, 2003) ainsi que (Jodelet, 2003), la recherche qualitative est particulièrement adaptée pour explorer des phénomènes complexes dans leur globalité, en tenant compte des interactions entre les acteurs, les règles et les contextes institutionnels.

L'étude de cas constitue, selon Wacheux (1996) et McReynolds et al. (2001), un dispositif efficace pour examiner des processus dynamiques et multidimensionnels sur le terrain. Elle permet également, selon Huberman et Miles (1994), d'articuler les approches qualitative et quantitative dans une logique complémentaire.

Dans cette perspective, notre choix méthodologique vise à recueillir un maximum d'informations issues du terrain notamment à travers des entretiens semi-directifs menés auprès de cadres de la Direction Générale des Grandes Entreprises (DGE) afin de mieux comprendre la mise en œuvre concrète des règles de prix de transfert, les défis rencontrés en matière de comparabilité et d'analyse fonctionnelle, ainsi que les interprétations divergentes que suscitent ces normes internationales.

## **1.3 Epistémologie de recherche :**

Selon (Perret V. &., 2003) l'objectif de l'épistémologie est l'étude des sciences à travers la nature, la méthode et la valeur de la connaissance. Elle permet de délimiter les études scientifiques des études non scientifiques. Ainsi, le positionnement épistémologique permet au

chercheur de fonder la validité de sa recherche, qu'il s'agisse de prescrire, comprendre ou expliquer la réalité.

Plusieurs auteurs en méthodologie (Denzin, 1998) (Thiétart, 1999) (Usunier, 2000) (Gavard-Perret, 2008) soulignent l'importance pour le chercheur de clarifier, en amont de sa recherche, son positionnement épistémologique. Cette démarche est essentielle pour définir les critères de validité et de légitimité scientifique de l'étude, quelle que soit la discipline concernée.

En sciences de gestion, différents paradigmes épistémologiques ont été développés, notamment à travers les travaux de (Martinet, 1990), (Mourgues, 2002), et (Perret V. &., Fondements épistémologiques de la recherche en gestion : Des parcours de recherche, 2003). Trois grands courants se distinguent :

- Le positivisme, qui postule l'existence d'une réalité objective, mesurable et indépendante de l'observateur.
- Le constructivisme, selon lequel la réalité est une construction sociale, façonnée par les interactions et les représentations des acteurs.
- L'interprétativisme, considéré par (Perret V. &., 1999) comme une variante du constructivisme, centré sur la compréhension des sens subjectifs et des logiques d'action.

(Moigne, 1990), quant à lui, oppose principalement le positivisme au constructivisme, sans distinction stricte entre constructivisme et interprétativisme.

• **Notre positionnement épistémologique : cadre constructiviste-interprétativiste**

Notre recherche sur les prix de transfert s'inscrit dans une épistémologie constructiviste-interprétativiste, inspirée notamment par :

(Berger, 1966): « La réalité sociale est une construction humaine, façonnée par les interactions. »

(Alvesson, 2000): « Le savoir scientifique est une interprétation parmi d'autres, nécessitant une réflexivité critique. »

Ce positionnement se justifie par la nature même de notre objet d'étude :

Les prix de transfert ne sont pas des "faits objectifs", mais des constructions stratégiques, négociées entre fiscalistes, États et multinationales.

L'approche qualitative (entretiens, étude de cas) permet de saisir les rationalités subjectives des acteurs (directeurs financiers, auditeurs) et les logiques contextuelles des litiges fiscaux, sans prétendre à une généralisation statistique.

Notre objectif n'est pas de révéler une vérité unique, mais d'explorer la complexité des prix de transfert à travers le prisme des acteurs et des contextes, en reconnaissant la pluralité des interprétations.

## **2 Les méthodes de collectes de données :**

Cette partie présente les principales méthodes qualitatives mobilisées pour notre collecte de données. Notre approche combine trois techniques complémentaires :

### **2.1 L'observation :**

L'observation constitue une méthode clé de la recherche qualitative, permettant d'étudier des comportements, interactions ou phénomènes dans leur environnement naturel, avec une intervention minimale du chercheur. Elle se décline en deux modalités principales :

- Observation directe : Le chercheur est physiquement présent sur le terrain pour recueillir des données en temps réel comme la prise de notes et journal de bord ;
- Observation indirecte : Utilisation de sources préexistantes tels que les vidéos, archives, traces écrites pour analyser des dynamiques sans perturbation du contexte.

Cette technique privilégie l'immersion et la neutralité, afin de saisir les logiques sociales telles qu'elles émergent spontanément. Elle est particulièrement adaptée aux études compréhensives, où le sens se construit à travers les pratiques observées.

### **2.2 Les documents :**

Notre recherche s'appuie sur une analyse documentaire rigoureuse, mobilisant diverses sources essentielles pour appréhender les pratiques de prix de transfert :

### **2.2.1 Documents externes (cadre normatif et sectoriel) :**

- Textes réglementaires (Directives OCDE, articles du Code Général des Impôts)
- Décisions de justice (jurisprudence en matière de contentieux fiscaux)
- Publications spécialisées (études de cabinets de conseil, revues fiscales)
- Documents institutionnels (rapports de l'administration fiscale)

### **2.2.2 Documents internes (mise en œuvre opérationnelle) :**

- Documentation fiscale (Local File, dossiers des entreprises multinationales)
- Procédures internes (manuel de politique de prix de transfert)
- Documents comptables (états financiers, politiques comptables)

## **2.3 Les entretiens :**

Selon (Aktouf, 1987) l'entretien est défini comme un échange oral structuré entre deux individus portant sur un sujet déterminé. Il constitue un outil privilégié de la recherche qualitative, permettant d'explorer en profondeur les perceptions, les représentations, les attitudes et les expériences des participants. Les entretiens peuvent prendre différentes formes selon le degré de liberté accordé à l'interviewé et à l'intervieweur : directifs, semi-directifs ou non directifs.

### **2.3.1 Les entretiens semi-directifs :**

Dans le cadre de notre étude portant sur l'analyse des prix de transfert dans les transactions internationales, nous avons opté pour la méthode des entretiens semi-directifs, en cohérence avec notre posture qualitative et notre volonté de comprendre les pratiques fiscales telles qu'elles sont vécues et interprétées par les acteurs de terrain.

Cette méthode nous a permis de recueillir les perceptions, les expériences et les logiques d'action des professionnels impliqués dans l'application et le contrôle des prix de transfert au sein de la Direction Générale des Grandes Entreprises (DGE). Elle se révèle particulièrement pertinente pour explorer un phénomène complexe, en l'occurrence l'interprétation des règles OCDE, les

difficultés de comparabilité, l'analyse fonctionnelle, ou encore les enjeux de documentation et de coopération entre parties liées.

L'entretien semi-directif se distingue par sa structure souple : il repose sur un guide thématique préétabli, tout en laissant une liberté d'expression suffisante à l'interviewé pour qu'il développe ses réponses et partage ses expériences de manière approfondie. Contrairement à un entretien directif, il ne se limite pas à un simple questionnaire oral fermé, et contrairement à l'entretien non directif, il conserve une trame orientée par la problématique de recherche.

Cette approche nous a permis de réaliser des entretiens individuels ciblés auprès de quatre cadres de la DGE (un sous-directeur chargé du secteur des hydrocarbures et trois vérificateurs fiscaux), chacun ayant une expérience significative dans le domaine des prix de transfert. Les échanges ont porté sur plusieurs axes : les critères d'analyse fonctionnelle, les méthodes utilisées, les enjeux liés aux actifs incorporels, les outils d'évaluation comparables, ainsi que les limites rencontrées dans la mise en œuvre des recommandations internationales.

Enfin, les entretiens ont été menés jusqu'à atteindre un niveau de saturation théorique.

### **2.3.2 Préparation des entretiens : élaboration du guide d'entretien**

Dans le cadre de notre étude qualitative menée auprès de la Direction Générale des Grandes Entreprises (DGE), la préparation des entretiens a constitué une étape essentielle pour assurer la cohérence et la pertinence de la collecte de données. La planification des entretiens a été facilitée par la collaboration des responsables internes, qui ont contribué à l'organisation des rencontres avec les professionnels ciblés.

Avant de conduire les entretiens, nous avons pris soin de nous informer sur les fonctions, les responsabilités et les champs d'expertise des personnes interrogées. Cette préparation en amont nous a permis de personnaliser nos échanges, de poser des questions plus précises et de mieux cerner les spécificités liées à leur expérience en matière de prix de transfert.

Un guide d'entretien semi-directif a été élaboré à cette occasion. Ce guide, conçu comme un fil conducteur souple, regroupait les principaux thèmes liés à notre problématique. Il visait à

structurer les échanges tout en laissant une marge de liberté à l'interviewé pour approfondir certains aspects techniques ou pratiques.

Le guide a été adapté au profil des répondants. Il comportait des questions ouvertes regroupées autour des axes suivants :

- Présentation générale de la direction et du rôle de l'interviewé dans le contrôle fiscal ;
- Mise en œuvre des règles de prix de transfert et méthodes utilisées (prix comparable, coût majoré, méthode transactionnelle de bénéfice net, etc.) ;
- Difficultés liées à l'analyse fonctionnelle et à la comparabilité des transactions ;
- Traitement des actifs incorporels et des risques associés dans l'évaluation ;
- Application des normes OCDE dans le contexte local et perception des défis opérationnels ;
- Pratiques documentaires et enjeux liés à la coopération interentreprises dans les groupes.

L'objectif de ce guide était de recueillir des informations riches, contextualisées et directement liées à notre objet d'étude, tout en favorisant un climat d'échange propice à la formulation d'exemples concrets et à l'expression libre des expériences des agents interrogés.

### **2.3.3 Le déroulement de l'entretien :**

Chaque entretien a débuté par une brève présentation personnelle incluant notre nom, le diplôme en cours de préparation, le sujet du mémoire, ainsi qu'une explication de l'intérêt de la rencontre. Nous avons également précisé les règles de déontologie encadrant la démarche (anonymat, confidentialité, usage strictement académique des propositions recueillies), afin d'instaurer un climat de confiance et de transparence avec les participants.

Les entretiens ont eu lieu dans la Direction Générale des Grandes Entreprises (DGE), chez quatre cadres : Un sous-directeur du secteur des hydrocarbures, Trois vérificateurs fiscaux qui ont une expérience directe d'analyse des prix de transfert. Les rencontres ont eu lieu dans les bureaux des personnes participantes ou dans des salles spécialement équipées des réunions, dans des conditions favorables à un échange approfondi. La durée des entretiens est variée entre 30 et

60 minutes selon la disponibilité et la motivation des participants. L'un se contentait de répondre aux questions du guide en quelques mots, tandis que les autres ont posé davantage d'étoffe sur son propos, en transmettant des éléments d'analyse, des retours d'expérience et des exemples concrets croisés sur le terrain du contrôle fiscal des prix de transfert. Lorsque c'était possible, nous avons demandé la permission d'enregistrement audio des entretiens pour assurer une retranscription précise des paroles. Dans le respect des goûts de chacun, l'enregistrement a été réalisé exclusivement avec l'accord clair des interviewés. Cette approche a permis d'alléger la prise de notes, de rester tout à fait présent aux paroles échangées et de mieux capter les réactions naturelles des interviewés à l'égard des diverses thématiques abordées.

### **3 L'échantillonnage :**

Comme le dit (Aktouf, 1987) l'échantillonnage est « un groupe représentatif qui devra représenter, en miniature, l'ensemble plus vaste concerné par le problème de la recherche ». Dans le contexte de la recherche qualitative, cette étape est d'une importance cruciale, car son objectif est de sélectionner des participants capables d'offrir des informations considérables, détaillées et directement liées au problème de recherche. En d'autres termes, la recherche d'échantillonnage qualitatif ne tend pas à la représentativité statistique mais à la pertinence informationnelle. Il s'agit de choisir un nombre fin de personnes clés dont l'expérience, le rôle ou l'expertise leur permet de fournir un éclairage en profondeur sur le phénomène analysé. Le processus de sélection repose sur des critères en rapport avec les objectifs de recherche, le contexte de l'étude et les spécificités de la population ciblée. Dans notre situation, les participants ont été choisis en raison de leur rôle stratégique dans l'unité Direction Générale des Grandes Entreprises (DGE), et de leur implication directe dans le traitement des dossiers de prix de transfert. Cette approche visée est censée assurer la richesse, la diversité et la pertinence des données recueillies, en cohérence avec notre posture méthodologique.

Ci- dessous, le tableau illustrant le déroulement des entretiens de notre étude :

**Tableau 5:** le déroulement des entretiens de notre étude

Structure	Type d'entretien	Poste	Durée d'entretien
<b>DGE</b>	Face à face Individuel	Sous-directeur des hydrocarbures	1h
<b>DGE</b>	Face à face Individuel	Chef de service	30min
<b>DGE</b>	Face à face Individuel	Vérificateur principal	45min
<b>DGE</b>	Face à face Individuel	Vérificateur	50min

Source : élaboré par nous-mêmes

### 3.1 Le guide d'entretien :

Selon (Fenneteau, 2015), le guide d'entretien est un outil de base dans la conduite d'entretiens semi-directifs dans le cadre d'une recherche qualitative. Il apparaît comme un document de référence rassemblant une liste de questions ou de thèmes à aborder avec les participants, tout en laissant une certaine flexibilité à l'enquêteur. Le niveau de structuration du guide peut varier en fonction des objectifs d'étude et du niveau de liberté nécessaire lors des interactions. L'auteur précise également clairement qu'« un guide d'entretien bien construit, en adéquation avec les objectifs de la recherche, permettra au chercheur de recueillir des données rigoureuses et cohérentes » (Fenneteau, 2015). Dans le cadre de notre mémoire portant sur l'analyse des prix de transfert dans les transactions internationales, le guide d'entretien a été conçu de manière à orienter la collecte des données tout en laissant aux participants la liberté d'approfondir certains points selon leur expérience. Les questions posées ont été formulées de manière claire et ciblée, en cohérence avec les objectifs spécifiques de la recherche. (Voir l'annexe 1)

Le guide d'entretien a été structuré en deux catégories distinctes d'interrogations :

- Interrogations sociodémographiques :

Le but est de cerner le profil des interviewés afin de mieux comprendre leurs expériences professionnelles, leurs compétences et leur contexte de travail au sein de la direction.

➤ Interrogations de contenu :

Afin d'explorer en profondeur les thématiques centrales de l'étude, nous avons divisé cette partie en quatre questions principales :

- Le cadre réglementaire
- Analyse fonctionnelle et de comparabilité
- Choix et application des méthodes
- Pratiques de contrôle et litiges

# **CHAPITRE III : RESULTATS, ANALYSES ET DISCUSSIONS**

Ce chapitre présente les résultats issus de la collecte de données qualitatives menée dans le cadre de cette recherche. Conformément à la méthodologie décrite précédemment, deux sources principales ont été mobilisées : des entretiens semi-directifs réalisés auprès de cadres de l'administration fiscale, ainsi qu'une étude de cas approfondie portant sur une entreprise multinationale opérant en Algérie. L'objectif principal est d'analyser comment les prix de transfert sont appliqués, justifiés et contrôlés dans les transactions internationales, en tenant compte à la fois du point de vue des autorités fiscales et de celui des entreprises.

Dans un premier temps, les entretiens ont permis de recueillir des données précieuses sur les perceptions des agents en charge du contrôle fiscal, en particulier sur les forces et faiblesses du cadre réglementaire en vigueur, les pratiques documentaires des groupes, les difficultés liées à l'analyse fonctionnelle et à la sélection de comparables, ainsi que sur les méthodes utilisées dans la pratique. Dans un second temps, l'étude de cas a fourni une illustration concrète des politiques de prix de transfert mises en place par une multinationale, en examinant sa documentation, sa stratégie fiscale, ainsi que la nature de ses interactions avec l'administration algérienne.

Les résultats obtenus sont ensuite confrontés aux principaux cadres théoriques et conceptuels issus de la revue de la littérature, notamment les lignes directrices de l'OCDE. Cette mise en perspective permet d'identifier les écarts entre les pratiques observées et les standards internationaux, tout en soulignant les enjeux spécifiques rencontrés dans le contexte algérien.

## **Section 01 : Résultats**

Cette section présente les résultats obtenus à travers deux démarches complémentaires. La première partie est consacrée à l'analyse des entretiens semi-directifs menés avec des responsables fiscaux, afin de comprendre leur perception du cadre réglementaire des prix de transfert, les pratiques observées chez les entreprises multinationales, ainsi que les principaux obstacles rencontrés lors des contrôles. La seconde partie porte sur l'étude d'un cas pratique relatif à une entreprise multinationale opérant en Algérie, dans le but d'examiner concrètement la mise en œuvre des politiques de prix de transfert, la qualité de la

documentation produite, les méthodes utilisées, et les interactions avec l'administration fiscale. Cette double approche vise à éclairer, sous un angle à la fois institutionnel et opérationnel, les enjeux liés à l'application des prix de transfert dans les transactions internationales.

## Partie 01 : Résultats des entretiens semi directifs

### Rubrique 1 : Présentation des Interviewés

Tableau 6: Présentation des Interviewés

Questions	Interviewés	Réponses
Pouvez-vous nous décrire votre fonction actuelle, votre parcours dans le domaine des prix de transfert et votre expérience avec les entreprises multinationales ?	<b>Vérificateur fiscal principal</b>	« Je suis vérificateur fiscal principal à la DGE avec 14 ans d'expérience, dont 2 en prix de transfert, ayant mené plus de 30 contrôles impliquant des groupes multinationaux. »
	<b>Vérificateur fiscal</b>	« Je suis vérificateur fiscal à la DGE, spécialisé dans le contrôle des transactions internationales et des prix de transfert, avec plus de 10 ans d'expérience, dont 5 ans dédiés aux prix de transfert, en particulier avec des groupes multinationaux dans des secteurs complexes comme l'énergie et les télécommunications. »
	<b>Chef de service</b>	« Chef de service à la DGE, je supervise les contrôles fiscaux internationaux, avec plus de 15 ans d'expérience, dont une dizaine en fiscalité internationale, ayant piloté des dossiers stratégiques dans des secteurs clés, générant des redressements fiscaux importants. »

	<b>Sous-directeur des hydrocarbures</b>	<i>« Chargé de la gestion fiscale des sociétés du secteur des hydrocarbures et des compagnies étrangères en Algérie, j'ai 23 ans d'expérience en fiscalité, dont 2 ans dans le contrôle des prix de transfert, notamment pour les groupes multinationaux. »</i>
--	---	---

## Rubrique 02 : Cadre réglementaire et documentation

**Tableau 7:** Cadre réglementaire et documentation

<b>Questions</b>	<b>Interviewés</b>	<b>Réponses</b>
<p>Selon vous, le cadre réglementaire algérien en matière de prix de transfert est-il clair et suffisant ?</p>	<b>Sous-directeur des hydrocarbures</b>	<i>« Le cadre juridique s'inspire largement des principes OCDE, mais il reste insuffisamment détaillé et manque de textes d'application précis. Bien qu'il ait connu des avancées récentes (notamment avec l'article 141 bis du CIDTA), il demeure perfectible pour garantir une meilleure application pratique dans les contrôles fiscaux. »</i>
<p>Les entreprises disposent-elles généralement d'une documentation justifiant leurs prix de transfert ?</p>	<b>Vérificateur principal</b>	<i>« La qualité de la documentation varie selon la taille et le profil des entreprises. Les grandes multinationales disposent généralement de documents structurés (Master File, Local File), tandis que les PME locales souffrent souvent de lacunes documentaires. Depuis l'introduction de sanctions en 2023, on note une amélioration progressive, bien que l'application effective reste inégale. »</i>

<p>Existe-t-il une cohérence entre la réglementation algérienne et les lignes directrices de l'OCDE ?</p>	<p><b>Vérificateur</b></p>	<p><i>« Il existe une certaine convergence de fond avec les recommandations OCDE, surtout lors des contrôles. Toutefois, cette inspiration n'est pas toujours formalisée ni systématiquement appliquée. Une adoption explicite des bonnes pratiques OCDE pourrait renforcer la crédibilité et la cohérence du système national. »</i></p>
---	----------------------------	---

**Rubrique 03 : Analyse fonctionnelle et comparabilité**

**Tableau 8:** Analyse fonctionnelle et comparabilité

Questions	Interviewés	Réponses
L'analyse fonctionnelle est-elle systématiquement réalisée par les entreprises ou l'administration ?	<b>Sous-directeur des hydrocarbures</b>	« L'analyse fonctionnelle est régulièrement menée côté administration, car elle constitue une étape clé de toute vérification sérieuse. En revanche, elle est rarement documentée côté entreprise, même si certaines filiales des grands groupes y font référence dans leurs dossiers. »
Quels sont les principaux défis rencontrés pour trouver des comparables fiables ?	<b>Vérificateur principal</b>	« Les principaux défis résident dans : -L'absence de bases de données locales fiables. -Le manque d'accès aux bases internationales comme ORBIS, AMADEUS ou TP Catalystr. -La difficulté à identifier des comparables pertinents pour les marchés locaux, nécessitant des ajustements fréquents mais souvent mal justifiés. »
Les entreprises locales utilisent-elles des bases de données pour établir leurs marges ou prix comparables ?	<b>Vérificateur</b>	« Les grandes entreprises multinationales ou leurs filiales locales utilisent couramment des bases de données comme ORBIS ou TP Catalystr. En revanche, les PME algériennes ont un accès limité à ces outils, ce qui rend leur analyse comparative moins rigoureuse. »

**Rubrique 04 : Choix et application des méthodes**

**Tableau 9:** Choix et application des méthodes

Questions	Interviewés	Réponses
Quelles sont les méthodes les plus souvent utilisées (prix comparable, prix de revente, coût majoré, etc.) ?	<b>Verificateur</b>	<p>«Les méthodes les plus fréquemment utilisées sont :</p> <p><i>Méthode du prix de marché (MTMN)</i></p> <p><i>CUP (Comparable Uncontrolled Price), particulièrement pour les matières premières.</i></p> <p><i>Coût majoré, souvent appliqué dans les services.</i></p> <p><i>TNMM (Transaction Net Margin Method) commence à se développer, notamment dans les secteurs à forte composante service. »</i></p>
Le choix de la méthode est-il justifié de manière claire par les entreprises ?	<b>Sous-directeur des hydrocarbures</b>	<p>«Souvent, le choix de la méthode n'est pas suffisamment expliqué ou argumenté. Dans certains cas, il semble guidé par le résultat recherché plutôt que par une analyse objective des circonstances économiques et contractuelles. Une justification plus rigoureuse serait nécessaire pour valider l'application correcte du principe de pleine concurrence. »</p>
En pratique, est-il fréquent de recourir à des ajustements de comparabilité ?	<b>Vérificateur</b>	<p>«Oui, les ajustements de comparabilité sont fréquents, notamment pour tenir compte des différences de localisation géographique, de niveau fonctionnel ou de risques assumés. Cependant, ces ajustements sont souvent insuffisamment documentés ou justifiés de manière approximative,</p>

*ce qui complique leur validation par l'administration fiscale. »*

## Rubrique 05 : Pratiques de contrôle et litiges

**Tableau 10** : Pratiques de contrôle et litiges

Questions	Interviewés	Réponses
<p>Quelles difficultés principales l'administration fiscale rencontre-t-elle dans le contrôle des prix de transfert ?</p>	<p><b>Sous-directeur des hydrocarbures</b></p>	<p><i>«Les difficultés principales incluent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>-Accès limité aux informations étrangères et manque d'abonnements à des bases internationales.</i></li> <li><i>-Asymétrie informationnelle entre l'administration et les multinationales.</i></li> <li><i>-Manque de rigueur technique dans les justifications fournies par les entreprises.</i></li> <li><i>-Complexité croissante des structures et des stratégies fiscales.»</i></li> </ul>
<p>Les entreprises contestent-elles souvent les redressements ? Quel est le rôle de la procédure amiable dans ces cas ?</p>	<p><b>Vérificateur</b></p>	<p><i>«Les redressements fiscaux liés aux prix de transfert sont souvent contestés, notamment devant les commissions ou tribunaux administratifs. La procédure amiable, prévue dans certaines conventions fiscales, reste peu utilisée, en raison d'un manque de culture juridique ou d'encadrement institutionnel encore balbutiant. »</i></p>
<p>Le contrôle des prix de transfert est-il une priorité croissante dans la</p>	<p><b>Vérificateur</b></p>	<p><i>«Oui, le contrôle des prix de transfert devient progressivement une priorité stratégique pour</i></p>

politique fiscale ?

*l'administration algérienne. Face à la baisse des recettes pétrolières et à l'augmentation des investissements étrangers, le gouvernement tend à renforcer ses capacités analytiques et techniques dans ce domaine. »*

## **1 Une évolution réglementaire significative et ses premiers effets sur les pratiques déclaratives**

Les entretiens menés avec des cadres de l'administration fiscale algérienne ont mis en évidence une dynamique récente de transformation du dispositif encadrant les prix de transfert. Ces évolutions traduisent une volonté politique croissante d'adapter le cadre fiscal national aux enjeux posés par la multiplication des flux intragroupe internationaux.

### **1.1 Avant 2023 : un dispositif peu structuré et à faible portée contraignante**

Avant l'introduction de la réforme intervenue en 2023, le dispositif algérien en matière de prix de transfert présentait des faiblesses notables. Bien que l'article 141 bis du Code des Impôts Directs et Taxes Assimilées (CIDTA) ait posé les fondements du principe de pleine concurrence, son application restait limitée. Les obligations de justification des transactions intragroupe n'étaient que partiellement respectées, en raison de l'absence de mécanisme de déclaration systématique et de sanctions dissuasives. Comme l'ont souligné plusieurs inspecteurs interrogés, les amendes alors prévues plafonnées à 2 millions de dinars étaient rarement appliquées, et ne suffisaient pas à inciter à la conformité.

Cette situation engendrait une asymétrie informationnelle marquée entre l'administration fiscale et les groupes multinationaux, dotés de moyens juridiques et comptables conséquents. Le manque de transparence affectait directement la capacité de contrôle de l'administration.

### **1.2 La réforme de 2023 : un tournant structurant du dispositif**

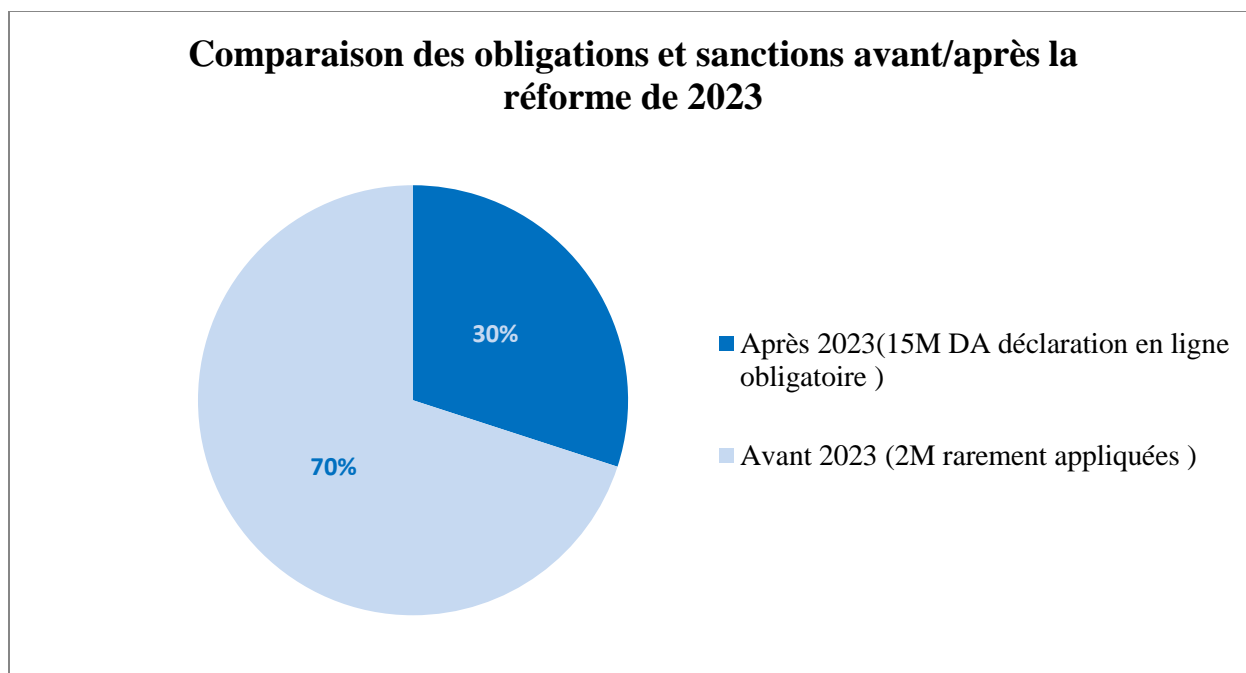
La réforme introduite en 2023 a marqué un tournant dans l'encadrement des prix de transfert. Elle impose désormais aux entreprises une déclaration sommaire obligatoire, à transmettre par voie électronique, sous peine d'une amende significative de 15 millions de dinars. En parallèle, toute vérification fiscale donne lieu à une exigence formelle de documentation complète, incluant notamment la méthode de détermination des prix, l'analyse fonctionnelle, ainsi que les comparables retenus.

D'après les retours des praticiens interrogés, cette réforme a induit plusieurs effets positifs:

- Un renforcement de la transparence des flux financiers intragroupe ;
- Une amélioration de la qualité des dossiers de documentation fournis, notamment par les filiales de multinationales ;
- Une consolidation de la position des vérificateurs, désormais dotés d'un socle réglementaire plus clair pour engager des procédures de redressement.

Ce changement réglementaire a été perçu comme un levier dissuasif puissant, amenant un plus grand nombre d'entreprises à se conformer à leurs obligations documentaires.

**Figure 9:** Comparaison des obligations et sanctions avant/après la réforme de 2023



Source : élaboré par nous-mêmes

### 1.3 Une convergence partielle avec les standards internationaux

Plusieurs agents fiscaux ont souligné que le nouveau cadre s’inspire, dans ses principes, des lignes directrices de l’OCDE, en particulier en ce qui concerne l’application du principe de pleine concurrence. Toutefois, cette convergence demeure à ce jour incomplète et essentiellement théorique. Les dispositifs structurants tels que le Master File, le Local File, ou le reporting pays par pays (CbCR) n’ont pas encore été introduits dans la législation nationale.

En outre, l’absence de doctrine administrative codifiée conduit à une interprétation variable des règles, tant du côté des entreprises que des agents de l’administration.

### 1.4 Une amélioration progressive du comportement déclaratif des entreprises

Depuis la réforme, une évolution des pratiques déclaratives est observable :

- Les filiales de groupes internationaux, bien que souvent guidées par des modèles standardisés inadaptés au contexte algérien, présentent des dossiers plus structurés, intégrant parfois des analyses fonctionnelles.

- Les entreprises locales commencent, de manière inégale, à prendre en compte les exigences de documentation, bien que la qualité des dossiers reste hétérogène.

Du côté de l'administration, les entretiens révèlent une systématisation de l'analyse fonctionnelle dans le processus de contrôle, ce qui représente une avancée dans l'évaluation du rôle économique réel des entités examinées.

## **2 Obstacles persistants à une application efficace des règles de prix de transfert**

Malgré ces avancées notables, les entretiens mettent en exergue un certain nombre de limites structurelles, techniques et organisationnelles freinant l'efficacité du contrôle fiscal en matière de prix de transfert.

### **2.1 Un cadre réglementaire encore inachevé**

Les professionnels interrogés s'accordent à reconnaître l'insuffisance de certains éléments du cadre légal actuel :

- L'absence de décrets d'application détaillant les obligations selon la taille des entreprises, les seuils de matérialité ou les délais de conservation des documents ;
- Le flou entourant les méthodes de détermination des prix acceptables, laissant place à des interprétations divergentes ;
- Le manque de doctrine administrative accessible, privant les vérificateurs d'une ligne directrice opérationnelle.

Ces lacunes affaiblissent la sécurité juridique du dispositif et limitent la prévisibilité fiscale, critère central pour les opérateurs internationaux.

### **2.2 Des défis techniques liés à la comparabilité et à l'analyse fonctionnelle**

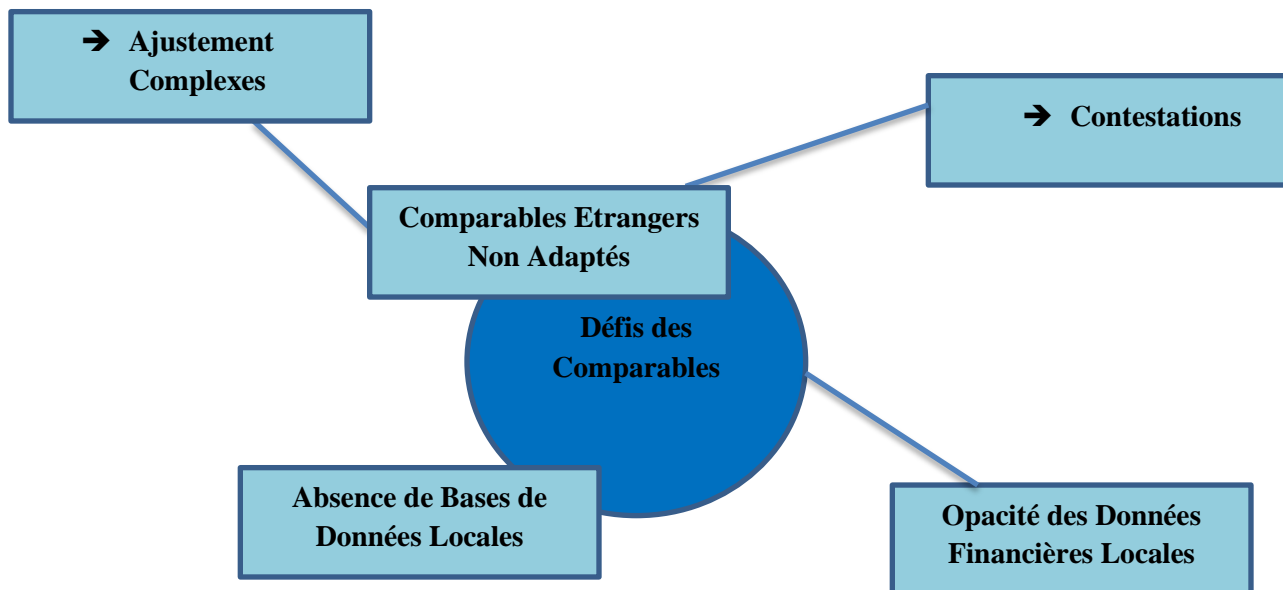
Les entretiens ont révélé des difficultés majeures liées à l'accès et à l'exploitation des données comparables :

- L'absence de base de données nationale regroupant les états financiers d'entreprises algériennes empêche la construction de panels de comparables locaux ;

- Le recours à des bases de données internationales comme ORBIS ou AMADEUS, bien que techniquement possible, nécessite des ajustements complexes (sectoriels, géographiques, fonctionnels) difficilement maîtrisés ;
- Un déficit de formation technique chez les vérificateurs limite leur capacité à mener des analyses économétriques rigoureuses.

Quant à l'analyse fonctionnelle, elle est certes mieux intégrée au processus de contrôle, mais reste souvent superficielle ou mal documentée du côté des entreprises, en particulier des PME.

**Figure 10:** Défis clés dans l'identification des comparables



Source : élaboré par nous-mêmes

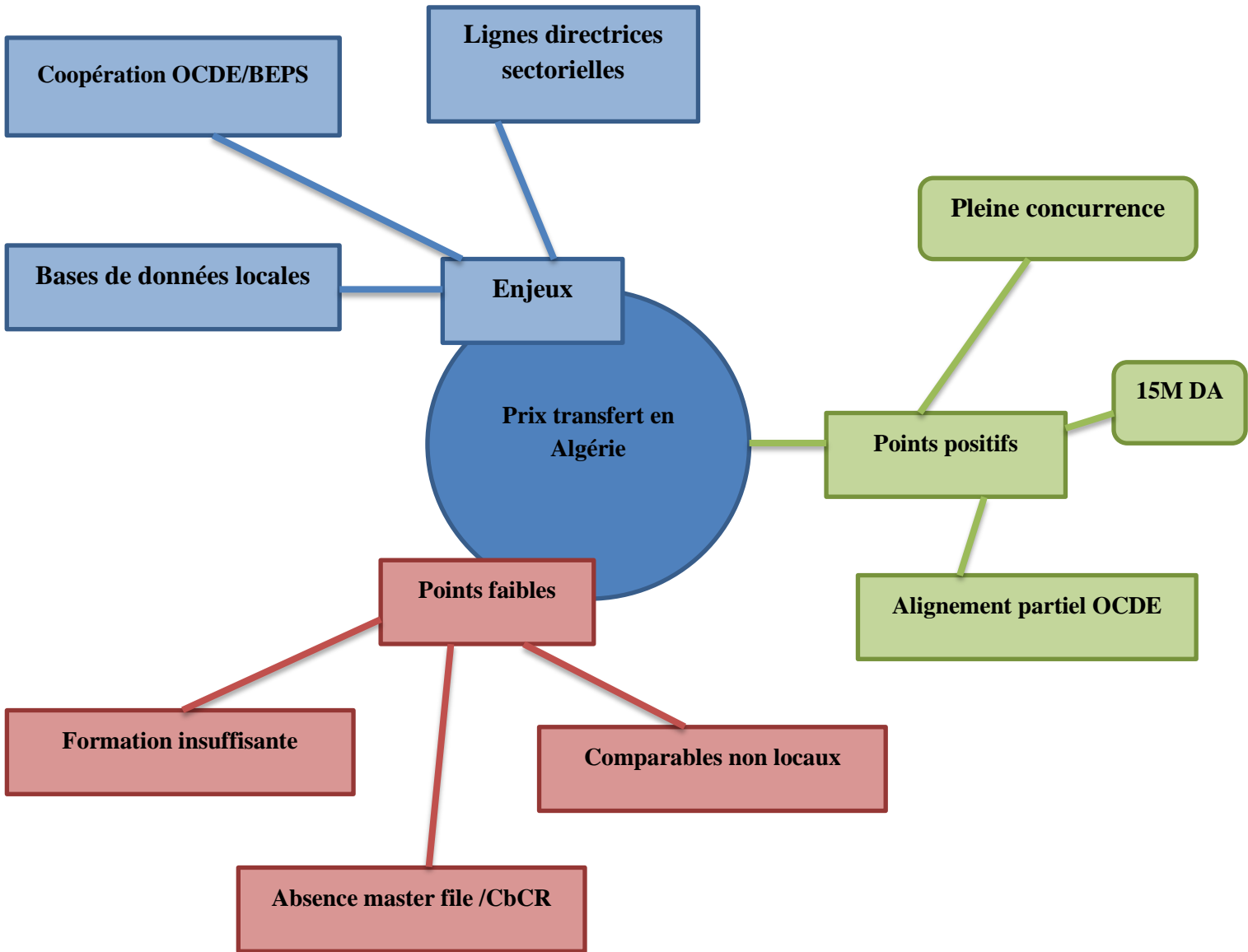
### **2.3 Des limites organisationnelles dans les mécanismes de contrôle et de résolution des litiges**

Les agents fiscaux font état de plusieurs contraintes dans la mise en œuvre effective du contrôle des prix de transfert :

- Une forte asymétrie d'information entre l'administration et les multinationales, qui bénéficient d'un accompagnement juridique et fiscal sophistiqué ;
- Des effectifs encore insuffisants en matière d'expertise spécialisée, malgré des efforts de renforcement des capacités ;
- Des délais de contrôle fiscal trop restreints, qui freinent la réalisation d'analyses approfondies ;
- Une jurisprudence quasi inexistante, qui prive l'administration de repères jurisprudentiels consolidés.

Par ailleurs, bien que plusieurs conventions fiscales prévoient une procédure amiable en cas de double imposition, son usage reste marginal. Les raisons avancées incluent le manque d'expertise dans la gestion des MAPs, l'absence de guichet unique dédié au sein du ministère des Finances, ainsi qu'une faible connaissance de ce mécanisme par les entreprises elles-mêmes.

**Figure 11:** Analyse des prix de transfert en Algérie



Source : élaboré par nous-mêmes

## Partie 02 : Cas pratique

Afin renforcer l'analyse issue des entretiens et d'illustrer de manière concrète l'application des règles de prix de transfert en Algérie, cette seconde partie s'appuie sur l'étude d'un cas pratique réel impliquant une entreprise multinationale opérant dans le secteur des services aéroportuaires. Par souci de confidentialité, l'entreprise sera désignée sous l'appellation Société M.

À travers cette étude de cas, il s'agit également de mettre en lumière les écarts entre les principes théoriques et leur application opérationnelle, tant du point de vue des contribuables que de l'administration fiscale.

## **1 Présentation de l'entreprise "Société M"**

La société M est une entreprise multinationale spécialisée dans les services d'assistance aéroportuaire. Elle dispose d'une présence dans plusieurs pays, notamment à travers une filiale implantée en Algérie, qui exerce ses activités principalement au sein d'un grand aéroport international. Cette entité locale assure diverses prestations, telles que l'assistance aux passagers et aux équipages, la gestion du fret, ainsi que la coordination des opérations au sol. Le capital de la filiale est réparti entre plusieurs actionnaires, avec une participation majoritaire détenue par la société mère étrangère.

## **2 Transactions transfrontalières intragroupe**

L'entreprise met en place des prestations de services intragroupe, notamment dans le domaine de l'assistance technique et de la formation. Ces services sont facturés selon des tarifs basés sur des analyses de marché et des référencements internationaux. L'entreprise applique des méthodologies de prix de transfert, telles que la méthode des prix comparables non contrôlés (CUP) et la méthode transactionnelle de la marge nette (MTMN), afin d'assurer le respect du principe de pleine concurrence.

Les transactions transfrontalières impliquent également le remboursement de frais liés à l'octroi de licences de logiciels par la filiale, ainsi que des refacturations de dépenses liées aux arrêts techniques impliquant par la société mère.

Cette approche permet d'assurer une structure tarifaire conforme aux pratiques du marché et de garantir l'efficacité des prestations fournies par la filiale en Algérie.

## **3 Analyse de la politique de prix de transfert**

### **3.1 Méthode appliquée par l'entreprise :**

Dans le cadre de la détermination de ses prix de transfert, l'entreprise étudiée a recours à deux méthodes principales : la méthode des prix comparables non contrôlés (CUP) et la méthode transactionnelle de la marge nette (MTMN). Ce choix repose sur la nature des transactions intragroupe, leur complexité, ainsi que la disponibilité des données comparables.

La méthode CUP est principalement utilisée pour les transactions simples, standardisées et répétitives, telles que les redevances versées pour l'utilisation de la marque ou des logiciels du groupe. Cette méthode permet à l'entreprise de se référer à des prix de marché externes ou à des transactions similaires réalisées avec des tiers indépendants, dans des conditions comparables. Elle est jugée pertinente lorsque les biens ou services concernés sont suffisamment homogènes et que les termes contractuels sont clairs et documentés.

En revanche, pour les prestations de services intragroupes plus complexes et difficilement comparables, notamment les services techniques, informatiques ou administratifs fournis par la société mère ou l'unité régionale, l'entreprise a recours à la méthode MTMN. Celle-ci consiste à analyser la marge nette réalisée par la filiale en comparant son niveau de rentabilité à celui d'entreprises indépendantes exerçant des fonctions similaires, et assumant des risques comparables. Cette méthode est justifiée par la difficulté d'identifier des prix directement comparables sur le marché, en particulier pour des services à forte valeur ajoutée mais peu standardisés.

Le recours combiné à ces deux méthodes permet à l'entreprise de s'adapter aux spécificités de chaque type de flux intragroupe, tout en respectant le principe de pleine concurrence.

**Tableau 11** : Méthodes de prix de transfert appliquées pour l'évaluation des taux horaires

Élément analysé	Méthode appliquée	Objectif	Justification
Taux horaires facturés par la société mère	Méthode des prix comparables non contrôlés (CUP)	Comparer les taux facturés à des références de marché externes	Pertinente pour des services standardisés et documentés (ex. support IT, RH)
Rentabilité de la filiale	Méthode transactionnelle de la	Vérifier que la rentabilité de la filiale reste dans les	Utile lorsque peu de comparables directs sont disponibles sur

	marge nette (MTMN)	standards du marché	les taux horaires
Analyse croisée	Utilisation combinée des deux méthodes	Renforcer la validité des prix appliqués et prouver la pleine concurrence	Permet de compenser les limites de chaque méthode prise isolément

Source : établis par nous-mêmes inspiré des documents internes de l'entreprise

### **3.2 Application de la méthode CUP aux coûts directs des prestations intragroupe :**

Dans le cadre de la justification des prix de transfert appliqués aux prestations de services intragroupe, l'entreprise a eu recours à la méthode des prix comparables non contrôlés (CUP), appliquée spécifiquement aux coûts directs refacturés par la société mère à la filiale algérienne. Cette méthode vise à évaluer la conformité des taux horaires facturés aux conditions de pleine concurrence.

Plus précisément, l'analyse porte sur des services techniques et administratifs clairement identifiables, tels que le support informatique, l'audit interne, la formation du personnel et la conformité réglementaire. Ces prestations sont refacturées sur la base des coûts effectivement supportés par la société mère, ventilés selon la nature des services.

Afin de tester le caractère concurrentiel des taux appliqués, l'entreprise a comparé les taux horaires internes aux données publiques issues de l'Office fédéral de la statistique (OFS), notamment à travers l'Enquête sur la structure des salaires. L'analyse a été conduite en s'appuyant sur la classification NOGA (équivalente aux codes NACE européens), permettant de repérer des références sectorielles pertinentes pour les activités suivantes :

- Personnel technique (ex. IT) ;
- Services juridiques et comptables ;
- Formations techniques ;
- Support administratif.

Les résultats de cette comparaison sont présentés dans des tableaux de ventilation par type de service, accompagnés des clés de répartition internes utilisées pour allouer les coûts à la filiale (effectifs, chiffre d'affaires local, niveau d'utilisation des services).

**Tableau 12:** Références sectorielles issues de l'OFS pour l'évaluation des taux horaires dans les prestations intragroupe

Catégories de service	Catégories OFS	Référence du marché Max (€ /mois)	Référence du marché MIN(€ /mois)
Personnel techniques	Autres professionnel, scientifique, tech	9245	6220
Assistante audit des opérations	Activités juridiques et comptables	12020	7400
Formation	Architecture, ingénierie, techn, analyse	10000	6800
Assistance diverse	Administratif de bureau, soutien de bureau	11320	7200

Source : documents internes

### 3.3 Application de la MTMN aux coûts indirects et marge bénéficiaire :

L'application de la méthode de la marge nette transactionnelle (MTMN) repose sur l'évaluation d'un indicateur de rentabilité, généralement exprimé sous la forme d'un taux de marge nette, afin de comparer la rémunération obtenue par une entreprise liée avec celle d'entreprises indépendantes exerçant des activités similaires. Cette méthode est particulièrement adaptée à l'analyse des prestations de services intragroupe.

Dans ce cadre, l'analyse a été menée à l'aide de la base de données électronique TP Catalyst, outil de référence utilisé pour la sélection de comparables financiers dans le domaine des prix de transfert.

La démarche adoptée s'est déroulée en plusieurs étapes :

Stratégie de  
recherche

- Entreprises situées dans l'Union européenne ou au Royaume-Uni ;
- Sociétés sans participation directe supérieure à 25% dans d'autres sociétés ;
- Entreprises disposant d'informations financières depuis au moins un an au des exercices 2021-2023 ;
- Entreprises actives ;
- Société avec un code de consolidation U1.

Entreprises résultants : 1022

Évaluation  
quantitative

- Les entreprises qui n'avaient pas communiqué d'informations financières pendant au moins 2 des 3 exercices fiscaux en tenant comptes des années des années 2021-2023 ;
- Entreprises ayant plus de 2ans de pertes sur la période 2021-2023 ;
- Entreprises dont le chiffre d'affaires moyen est inférieur à 1 million d'euros au cours de la période 2021-2023.

Entreprises résultants : 120

La description d'entreprise des 130 entreprises restantes a été analysée en examinant leurs pages Web, en éliminant :

Évaluation  
qualitative

- Sociétés contrôlées par une autre entité ;
- Des entreprises qui remplissaient différentes fonctions ;
- Entreprises qui ont fourni des services différents ou vendu des produits différents ;
- Autre raisons (des informations insuffisantes, site web non disponible, etc)

Entreprises résultants : 13

### 3.3.1 Coûts indirects :

Pour compléter l'information sur les coûts directs obtenue via l'Office fédéral de la statistique (OFS), la société s'est appuyée sur les données financières des fournisseurs de services

comparables identifiés. L'objectif était d'analyser leur structure de coûts et d'estimer la part des coûts indirects.

Le tableau ci-dessous présente l'écart interquartile résultant du ratio moyen des coûts indirects sur les coûts de personnel enregistré par l'ensemble des sociétés comparables identifiées :

**Tableau 13:** Fourchette interquartile des frais de vente et charges administratives observés dans l'échantillon

	Moyenne pondérée
Quartile inférieur	23,14%
Médiane	63,94%
Quartile supérieur	356,18%

**Source :** documents internes

D'après cette analyse, l'entreprise a considéré que les frais de vente, charges générales et administratives se situaient dans la partie inférieure de l'intervalle interquartile observé parmi les entreprises comparables. Elle a ainsi adopté une approche prudente dans l'estimation de ces coûts. Plus précisément, un ratio de 25 % des frais généraux et administratifs par rapport aux coûts de personnel a été retenu comme base de calcul pour l'évaluation des coûts indirects dans l'application de la méthode MTMN.

### **3.3.2 Marge bénéficiaire :**

La méthode MTMN (Méthode Transactionnelle de la Marge Nette) a été utilisée pour évaluer la marge bénéficiaire nette réalisée par des entreprises comparables en Europe, afin de déterminer si les frais facturés par la société mère à sa filiale algérienne respectent le principe de pleine concurrence. Des données financières pluriannuelles (2021-2023) ont été analysées pour calculer une marge prudente.

**Tableau 14:** la fourchette des marges nettes pour les exercices 2021 à 2023

	Moyenne pondérée	2023	2022	2021
<b>Compter</b>	14	9	14	13
<b>Min</b>	0,21%	-1,34%	0,55%	0,07%
<b>Quartile inférieur</b>	2,53%	0,07%	2,83%	0,85%
<b>Médiane</b>	7,46%	5,99%	9,04%	6,71%
<b>Quartile supérieur</b>	12,55%	16,63%	16,39%	10,43%
<b>Max</b>	45,00%	46,64%	47,63%	43,17%

Source : documents internes

L'analyse de la marge bénéficiaire, réalisée dans le cadre de l'étude des prix de transfert entre la société mère et sa filiale algérienne, a permis d'établir que les tarifs appliqués s'inscrivent dans la fourchette de pleine concurrence observée sur le marché européen. En se basant sur une approche prudente, une marge bénéficiaire de 5 % a été retenue, située dans la borne inférieure de l'écart interquartile dégagé à partir d'un échantillon représentatif d'entreprises comparables.

### **3.4 Intervalle de pleine concurrence :**

L'analyse des prix de transfert appliqués dans le cadre des prestations de services intragroupe entre la société mère et sa filiale algérienne a permis d'établir un intervalle de pleine concurrence pour les tarifs mensuels applicables. Cette estimation repose sur une combinaison structurée des coûts directs, des coûts indirects et d'une marge bénéficiaire, conformément aux lignes directrices de l'OCDE.

#### **3.4.1 Méthodologie utilisée**

Les coûts directs (principalement les salaires) ont été estimés sur la base des données issues de l'Office fédéral de la statistique (OFS), classées selon les codes NOGA.

- Un taux de 25 % a été retenu pour les frais généraux et administratifs (SG&A), représentant les coûts indirects.
- Une marge bénéficiaire prudente de 5 % a été appliquée.
- Les tarifs mensuels comparables ont été calculés à l'aide de la formule suivante :

$$\text{Tarif mensuel} = A + (B \times A) + [C \times (A + B \times A)]$$

Où :

A = coûts directs ; B = frais SG&A (25 %) ; C = marge bénéficiaire (5 %)

**Tableau 15:** Tarifs mensuels comparables sur le marché

Catégorie de service	Coûts directs [A]		Coûts indirects (% des coûts direct)[B]	Marge bénéficiaire [C]	Tarifs mensuels comparables sur le marché [D=A+(B*A)+(C*(A+B))]	
	Référence du marché MIN	Référence du marché MAX			MIN	MAX
Personnel technique	12550	18706	25%	5%	16472	24552
Assistante audit des opérations	14719	23840	25%	5%	19319	31291
Formation	27912	43232	25%	5%	36636	56744
Assistances diverses	7356	11702	25%	5%	9655	15359

Source : documents internes

Les tarifs estimés ci-dessus représentent l'intervalle de pleine concurrence, c'est-à-dire la fourchette dans laquelle des entreprises indépendantes auraient raisonnablement fixé leurs prix dans des conditions économiques similaires. Ces résultats permettent de comparer les prix

effectivement appliqués par la société mère à ceux observés sur le marché, en assurant ainsi la conformité avec le principe de pleine concurrence.

### **Analyse critique : Indices de manipulation des prix de transfert par la Société M**

L'analyse approfondie de la politique de prix de transfert appliquée par la Société M met en évidence plusieurs éléments susceptibles de remettre en cause la fiabilité des méthodes utilisées et la conformité des pratiques au principe de pleine concurrence. Bien que la documentation remise s'efforce de s'aligner formellement sur les standards de l'OCDE, des incohérences méthodologiques, un manque de transparence et des biais dans la sélection des données comparables suggèrent une construction orientée des prix intra-groupe, voire une manipulation indirecte des paramètres de référence.

#### **1 Déficiences dans la documentation fonctionnelle et juridique**

La documentation initiale est marquée par des omissions significatives : l'organigramme du groupe n'est pas fourni, les fonctions exactes de chaque entité liée ne sont pas décrites, et les flux de services intragroupe ne sont pas clairement identifiés. L'absence d'analyse fonctionnelle empêche toute répartition fiable des fonctions, actifs et risques. De plus, aucun justificatif concret (rapports, feuilles de temps, ordres de mission) n'est joint pour démontrer la réalité ou la nécessité des services facturés. Cela laisse planer un doute sérieux sur l'effectivité des prestations et la justification économique des montants facturés.

#### **2 Méthodologie appliquée : sélection biaisée et justification insuffisante**

L'entreprise n'a initialement retenu aucune méthode officielle pour déterminer ses prix de transfert. Ce n'est qu'après une demande explicite de l'administration fiscale qu'une analyse externe a été produite, sans que le cabinet chargé de l'évaluation n'ait eu accès aux données internes détaillées. Cette approche fondée sur des informations théoriques transmises par la maison mère ne constitue ni une preuve vérifiable, ni un fondement opposable pour l'administration.

### **3 Construction stratégique de l'intervalle de pleine concurrence**

Les méthodes CUP et MTMN ont été mobilisées de manière discutable. Concernant la CUP, les catégories salariales de référence utilisées dans les benchmarks (provenant de l'OFS) sont éloignées de l'activité réelle d'assistance aéroportuaire. Aucune justification solide ne soutient leur sélection. Côté MTMN, les comparables retenus proviennent du secteur du conseil et des sièges sociaux, ce qui n'est pas pertinent pour des prestations techniques et opérationnelles. En outre, le passage d'un panel de plus de 1000 entreprises à seulement 13 soulève une forte suspicion de sélection favorable, surtout en l'absence de transparence sur les critères d'exclusion.

Les paramètres retenus frais indirects fixés à 25 % (sous la médiane observée) et marge bénéficiaire de 5 % semblent calibrés pour élargir artificiellement l'intervalle et faire apparaître les tarifs appliqués comme « conformes », alors même que ceux-ci s'alignent systématiquement sur la borne supérieure de l'intervalle établi.

### **4 Absence de preuves concernant certains flux refacturés**

Les frais liés aux licences de logiciels n'ont été ni documentés ni ventilés. Il manque les éléments essentiels pour valider la réalité de l'acquisition des logiciels (factures, D10, clés de répartition). Cette opacité empêche toute évaluation de la valeur économique transférée.

### **Conclusion : Vers une manipulation douce des prix de transfert ?**

L'ensemble des éléments relevés conduit à penser que la politique de prix de transfert de la Société M repose sur une approche descendante (de la cible à justifier vers les paramètres à construire), au lieu d'une analyse économique ascendante fidèle aux standards OCDE. À travers l'étude détaillée de cette politique, plusieurs indices suggèrent une démarche orientée moins par une logique économique rigoureuse que par des objectifs fiscaux préétablis. En effet, la construction des marges de pleine concurrence ne semble pas résulter d'une analyse approfondie des fonctions réellement exercées, des actifs mobilisés ou des risques assumés, mais plutôt d'un ajustement a posteriori des paramètres afin de justifier une position cible.

Cette approche descendante, perceptible à travers la sélection de comparables peu documentée, la fixation prudente de marges relativement basses, ainsi que l'absence de preuves tangibles

quant à la justification opérationnelle des politiques internes, laisse entrevoir une stratégie d'optimisation fiscale soigneusement structurée. Il ne s'agit pas ici d'une manipulation flagrante ou illicite des prix de transfert, mais plutôt d'un ajustement subtil et méthodique, inscrit dans les zones grises de la réglementation internationale.

Dans ce contexte, la complexité organisationnelle de la société M joue un rôle central : en tant que multinationale opérant dans de nombreux pays, avec une centralisation de certaines fonctions support et une pluralité de flux intragroupe, la société dispose d'une marge de manœuvre significative pour structurer ses transactions internes de manière stratégique. Cette architecture permet une répartition souple des fonctions, actifs et risques, facilitant ainsi la justification apparente de marges faibles tout en respectant formellement les exigences de pleine concurrence.

Ainsi, les constats empiriques appuient l'hypothèse d'une « manipulation douce » des prix de transfert, où les outils de conformité (comme la documentation locale ou le choix des méthodes) sont utilisés non pour refléter fidèlement la réalité économique, mais pour défendre une position fiscalement avantageuse. Cette situation soulève des enjeux majeurs pour les administrations fiscales, en matière de contrôle de la substance économique réelle et de renforcement des capacités d'analyse fonctionnelle et financière.

**Tableau 16:** récapitulatif de l'analyse

Critères	Evaluation
Documentation	Insuffisante au départ, améliorée tardivement via un audit externe.
Méthodes appliquées	Bonne approche théorique (CUP+MTMN), mais mise en œuvre incomplète.
Comparabilité	Données limitées, échantillons peu représentatifs, absence de validation terrain.

Conformité fiscale	Conclusions prudents, mais insuffisamment étayées pour garantir une acceptation fiscale.
--------------------	--

Source : établis par nous-mêmes

### Remarques générales

Enfin, plusieurs observations transversales doivent être formulées :

- Les tarifs appliqués devraient refléter, au-delà du volume d'heures facturées, la complexité des prestations, le niveau d'expertise requis, et leur impact économique ;
- L'absence d'analyse fonctionnelle complète empêche toute correspondance entre les flux facturés et les fonctions exercées localement ;
- La nécessité économique des services (frais de siège ou fonctions réellement utilisées ?) n'est pas établie.

En résumé, l'analyse combinée des entretiens et du cas pratique a permis de confirmer les principales difficultés rencontrées par l'administration fiscale dans l'application concrète des règles de prix de transfert. Le dossier analysé illustre clairement les insuffisances relevées par les vérificateurs, telles que l'absence d'analyse fonctionnelle, le manque de justification des méthodes appliquées, et la documentation partiellement conforme. Bien que l'entreprise affiche une volonté de conformité, les pratiques observées restent largement perfectibles. Cette étude met en lumière la nécessité d'un encadrement méthodologique plus rigoureux, d'une formation accrue des acteurs concernés et d'une harmonisation des pratiques documentaires pour garantir une application plus effective du principe de pleine concurrence.

### Section 02 : Discussion

L'analyse croisée des résultats des entretiens menés auprès des vérificateurs fiscaux et du cas pratique de la Société M permet de mieux comprendre les dynamiques d'application des règles de prix de transfert dans le contexte algérien. Cette discussion vise à articuler les enseignements empiriques avec les apports théoriques identifiés dans la revue de littérature, en soulignant les avancées, les limites et les implications pratiques du cadre actuel.

## **1 Une mise en conformité progressive mais partielle avec les standards internationaux**

L'analyse croisée entre les apports théoriques issus de la littérature et les résultats empiriques issus des entretiens et du cas pratique met en évidence une dynamique de convergence croissante entre le dispositif algérien de régulation des prix de transfert et les standards internationaux portés par l'OCDE. Toutefois, cette convergence demeure incomplète sur plusieurs plans, tant en termes normatifs qu'opérationnels.

Sur le plan théorique, la littérature récente (Mourad, 2020) rappelle que le principe de pleine concurrence constitue la pierre angulaire du régime international des prix de transfert. Ce principe vise à garantir une neutralité fiscale entre les entreprises liées et les entreprises indépendantes, en exigeant que les transactions intragroupe soient valorisées comme si elles avaient été conclues entre des tiers. Cette norme s'est progressivement imposée comme référence universelle, malgré les critiques quant à sa complexité et ses limites pratiques (CHALLOUMIS, 2019).

Les entretiens réalisés avec les cadres de la DGE confirment que l'administration fiscale algérienne intègre de plus en plus ce référentiel. En particulier, la réforme intervenue en 2023 instaurant l'obligation de déclaration sommaire des prix de transfert et renforçant les sanctions marque une rupture avec le laxisme précédent. Cette réforme, perçue comme une réponse politique à la pression internationale et à la nécessité d'élargir l'assiette fiscale, a conduit à une amélioration notable du comportement déclaratif des filiales de groupes étrangers, qui anticipent davantage leurs obligations documentaires pour éviter les redressements.

Cependant, la convergence reste principalement formelle. Comme le soulignent (Clausing, 2006) et (Lahlou & Ayachi, 2023), l'alignement des législations nationales sur les standards OCDE ne suffit pas en l'absence d'un cadre documentaire complet, structuré et opposable. C'est précisément ce que confirment les résultats empiriques : les praticiens interrogés déplorent l'absence de dispositifs comme le Master File, le Local File ou le Country-by-Country Reporting (CbCR), pourtant essentiels pour une compréhension globale des flux intragroupe.

Le cas pratique de la Société M illustre parfaitement cette lacune. Bien qu'un effort de documentation soit perceptible, notamment à travers la production de grilles de ventilation des

prestations et la référence à des bases de données internationales, l'analyse révèle une faiblesse méthodologique importante. D'une part, l'entreprise n'a pas réalisé d'analyse fonctionnelle complète permettant d'identifier clairement les fonctions exercées, les risques assumés et les actifs mobilisés par chaque entité du groupe. Cette omission rend difficile l'évaluation précise de la contribution réelle de la filiale algérienne à la chaîne de valeur. D'autre part, les méthodes de détermination des prix de transfert (CUP et MTMN) sont évoquées a posteriori et justifiées de manière incomplète, sans lien explicite avec les prestations effectivement facturées.

En outre, le recours à des référentiels européens tels que les salaires issus de l'OFS ou les marges issues de TP Catalyst témoigne certes d'une volonté de conformité, mais soulève aussi des interrogations sur la pertinence de ces comparables dans le contexte algérien. Comme le souligne (Mezouguy, 2019), l'application mécanique des standards OCDE dans des contextes émergents peut engendrer des distorsions si les comparables locaux sont inexistantes ou non accessibles. La Société M n'échappe pas à cette critique : ni la sélection des catégories de personnel pour la méthode CUP, ni celle des codes NACE pour la méthode MTMN ne sont rigoureusement justifiées, ce qui fragilise la solidité de l'argumentaire documentaire. Enfin, les observations formulées par les agents fiscaux interrogés rejoignent celles tirées du cas pratique : en l'absence d'un cadre réglementaire exhaustif, les redressements fiscaux se fondent sur une appréciation subjective, souvent contestée par les entreprises.

L'absence de doctrine administrative claire et l'inexistence de jurisprudence en la matière limitent la prévisibilité fiscale et augmentent le risque contentieux.

Ainsi, bien que l'Algérie semble progresser vers une meilleure intégration des normes internationales en matière de prix de transfert, l'analyse montre que cette évolution reste partielle. Le cadre normatif a certes gagné en clarté, mais son application demeure hétérogène et incomplète. Tant les résultats des entretiens que ceux du cas pratique appellent à un renforcement de l'architecture réglementaire, à une meilleure formation des parties prenantes, et à une contextualisation des standards internationaux pour assurer une conformité effective, pragmatique et adaptée à la réalité algérienne.

## **2 Défis pratiques de mise en œuvre des méthodes de prix de transfert : entre standardisation et contraintes de terrain**

Au-delà de l'évolution du cadre réglementaire, les résultats empiriques de cette recherche mettent en lumière des défis opérationnels majeurs dans l'application concrète des méthodes de prix de transfert en Algérie. Ces difficultés traduisent à la fois les limites de la capacité administrative, les choix méthodologiques discutables des entreprises, et l'inadaptation de certains standards internationaux aux réalités locales. Cette situation est particulièrement perceptible à travers l'étude de cas de la Société M.

Sur le plan méthodologique, les lignes directrices de l' (OCDE, 2022) reconnaissent cinq méthodes principales de détermination des prix de transfert, tout en recommandant une application contextuelle fondée sur la nature des transactions, la disponibilité des données comparables, et la qualité des analyses fonctionnelles. Toutefois, comme l'ont souligné les interviewés, les entreprises opérant en Algérie n'adoptent pas toujours une démarche rigoureuse dans le choix et l'application de ces méthodes. Le plus souvent, le choix de la méthode semble guidé par la facilité d'exécution ou le résultat recherché, plutôt que par une véritable analyse fonctionnelle et économique.

Le cas pratique étudié confirme cette tendance. Si la combinaison des méthodes CUP et MTMN paraît, en théorie, adaptée à la typologie des prestations (services techniques, informatiques, formations), leur mise en œuvre soulève plusieurs critiques majeures. Concernant la méthode CUP, le groupe s'appuie sur les salaires moyens publiés par l'Office fédéral de la statistique (OFS) pour justifier les taux horaires refacturés à la filiale algérienne. Bien que cette approche puisse constituer un point de départ acceptable, elle présente des faiblesses méthodologiques : les fonctions choisies ne sont pas systématiquement justifiées, la correspondance entre les catégories de salaires et les services effectivement rendus n'est pas démontrée, et les écarts sectoriels ou géographiques ne sont pas ajustés. Cette critique rejoint les observations de (CHALLOUMIS, 2019), qui souligne l'usage parfois excessivement flexible des comparables dans les services intra-groupe.

Pour la méthode MTMN, les limites sont encore plus marquées. L'analyse de rentabilité s'appuie sur un échantillon d'entreprises européennes sélectionnées à l'aide de la base TP Catalyst. Or, cette sélection n'est ni expliquée ni documentée en détail, ce qui fragilise la validité du benchmark. L'utilisation de codes NACE relevant du conseil en gestion ou du support administratif pose question, car elle semble déconnectée de la nature aéroportuaire des prestations examinées. De plus, les marges extraites (avec un écart interquartile allant de 0,21 % à 45 %) révèlent une dispersion excessive, source d'incertitude dans l'évaluation de la pleine concurrence. Ce constat fait écho à celui de (Mezouguy, 2019), qui critique l'inapplicabilité fréquente des méthodes de l'OCDE dans les pays du Sud en raison de l'hétérogénéité des données.

Les entretiens confirment que ce type de problématiques est récurrent dans les dossiers de prix de transfert traités par l'administration fiscale. En l'absence d'une base de données nationale de comparables, les entreprises recourent à des benchmarks étrangers, souvent peu contextualisés. Les inspecteurs soulignent aussi un déficit important de formation sur les outils économétriques, limitant la capacité de vérification technique. Par ailleurs, l'analyse fonctionnelle, pourtant centrale dans toute démarche de comparaison, est souvent absente ou traitée de manière superficielle dans les dossiers fournis.

Enfin, la question de la documentation justificative représente un enjeu central. La Société M n'a pas pu démontrer l'effectivité des services rendus (pièces justificatives, feuilles de temps, rapports de mission), ni la nécessité économique des prestations (frais de siège ou services utiles ?). Cette difficulté de qualification renvoie à une zone grise, largement identifiée dans la littérature (HARICI, 2020) (Monsellato, 2014), où le flou entre prestations de services, redevances et fonctions de coordination favorise les litiges.

En somme, les résultats confirment une tension persistante entre la volonté normative de se conformer aux standards internationaux, et les contraintes concrètes de leur mise en œuvre dans un contexte émergent. Le cas de la Société M illustre cette ambivalence : une documentation en apparence conforme, mais en réalité fragile, car non étayée par des données probantes ni adaptée aux spécificités locales. Il en ressort un besoin urgent de renforcer les capacités des entreprises et de l'administration fiscale, tant en matière de formation technique que de normalisation

documentaire, pour assurer une application crédible et efficace du principe de pleine concurrence.

### **3 Implications pour la gouvernance fiscale en Algérie et pistes d'amélioration**

L'étude croisée des entretiens réalisés avec les cadres de l'administration fiscale et de l'analyse du cas de la Société M révèle des enjeux cruciaux en matière de gouvernance fiscale. Elle souligne la nécessité d'un renforcement institutionnel et méthodologique pour garantir l'effectivité des règles de prix de transfert, notamment dans un contexte où les flux intragroupes transfrontaliers jouent un rôle croissant dans les opérations des entreprises multinationales.

Premièrement, les résultats empiriques confirment l'importance stratégique que revêt aujourd'hui le contrôle des prix de transfert dans les politiques fiscales nationales. Face à la volatilité des recettes pétrolières et à l'ouverture accrue de l'économie algérienne aux investissements étrangers, le renforcement de la capacité à taxer les profits là où la valeur est réellement créée devient un impératif. La réforme introduite en 2023 constitue un pas significatif dans ce sens, en imposant des obligations de documentation et des sanctions financières claires. Toutefois, comme l'ont souligné les interviewés, cette réforme reste incomplète sans l'adoption de décrets d'application spécifiques, d'une doctrine administrative structurée, et d'outils de suivi performants.

Deuxièmement, l'analyse du cas pratique met en lumière une asymétrie persistante entre les multinationales et l'administration fiscale algérienne, tant en matière d'accès à l'information que de capacités techniques. Ce déséquilibre est accentué par le recours, souvent exclusif, à des benchmarks étrangers (ex. : OFS, bases européennes) dans l'évaluation de la pleine concurrence. Si ces références peuvent être utiles, elles nécessitent des ajustements rigoureux que peu d'acteurs locaux sont en mesure de maîtriser. D'où l'importance d'investir dans des bases de données nationales, de développer des méthodologies locales d'analyse sectorielle, et de favoriser la formation continue des vérificateurs.

Troisièmement, le manque d'analyse fonctionnelle documentée constitue un point de blocage récurrent dans la vérification des politiques de prix de transfert. Comme dans le cas de la Société M, l'absence d'une cartographie claire des fonctions, actifs et risques empêche toute évaluation

rigoureuse de la répartition de la valeur entre entités liées. Ce constat rejoint les conclusions de (Naji, 2014) et Ba (2011) concernant l'insuffisance structurelle des capacités d'analyse dans les pays en développement. Il apparaît donc crucial d'instituer des modèles standards d'analyse fonctionnelle et d'exiger leur intégration systématique dans les dossiers remis à l'administration.

En conclusion, cette recherche met en lumière une double réalité : d'une part, une volonté croissante de moderniser le cadre fiscal algérien à travers l'intégration des standards internationaux ; d'autre part, des limites structurelles et opérationnelles qui freinent la pleine effectivité des réformes engagées. Le renforcement de la gouvernance fiscale en matière de prix de transfert passe par une stratégie intégrée combinant réglementation claire, formation technique, outils numériques, et dialogue institutionnalisé avec les entreprises. Ces transformations, si elles sont bien menées, permettront à l'Algérie de mieux capter les recettes fiscales qui lui échappent encore trop souvent, tout en assurant un climat de confiance et de transparence pour les investisseurs étrangers.

# **CONCLUSION GENERALE**

## Conclusion

La recherche menée sur l'analyse des prix de transfert des entreprises multinationales en Algérie a permis de répondre à la problématique centrale de cette étude ainsi qu'aux sous-questions posées. L'analyse approfondie des pratiques et du cadre réglementaire a révélé que les prix de transfert jouent un rôle clé dans la stratégie fiscale et organisationnelle des multinationales, influençant significativement la répartition géographique des bénéfices et l'efficacité des contrôles fiscaux.

L'étude a montré que l'adoption progressive des normes internationales (OCDE/BEPS) par l'Algérie a permis d'améliorer la transparence et la conformité fiscale, notamment grâce à l'introduction d'obligations de documentation et de sanctions renforcées en 2023. Les gains observés incluent une meilleure traçabilité des transactions intragroupes et une réduction des risques d'érosion de la base d'imposition. Cependant, des lacunes persistent, telles que l'absence de bases de données locales fiables, le manque de compétences spécialisées et des retards dans les procédures de vérification.

L'analyse du cas pratique de la Société M a mis en lumière des défis opérationnels majeurs, notamment des insuffisances dans la documentation fournie, une application peu rigoureuse des méthodes de détermination des prix (CUP, MTMN) et une faible contextualisation des comparables internationaux. Ces limites ont entravé l'efficacité des contrôles fiscaux et souligné la nécessité d'une harmonisation des pratiques avec les réalités locales.

Cependant, la mise en œuvre des règles de prix de transfert a également rencontré des obstacles, tels que la résistance des multinationales à fournir des informations complètes ou les difficultés techniques des administrations fiscales à traiter des dossiers complexes.

Ces défis ont illustré l'importance d'un engagement continu dans la formation des agents, le développement d'outils adaptés et le renforcement de la coopération internationale.

En conclusion, cette étude démontre que les prix de transfert, bien que vecteurs d'optimisation fiscale, peuvent également contribuer à une fiscalité plus équitable et transparente si leur cadre d'application est renforcé. Les réformes engagées en Algérie, combinées à une meilleure gouvernance et à des investissements dans les capacités administratives, pourraient servir de

modèle pour d'autres économies émergentes. Toutefois, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour surmonter les défis persistants et maximiser les bénéfices de ces mécanismes.

Ainsi, cette recherche apporte une contribution significative à la compréhension des enjeux des prix de transfert dans les pays en développement, offrant des pistes d'amélioration concrètes pour les décideurs politiques et les praticiens du domaine fiscal. Elle ouvre également la voie à des études futures sur l'impact des nouvelles normes internationales (comme le Montant B) ou l'analyse sectorielle approfondie des pratiques de prix de transfert.

### **Suggestions**

Pour améliorer la gestion des prix de transfert en Algérie et renforcer la conformité aux standards internationaux, plusieurs recommandations peuvent être envisagées. Il est d'abord essentiel de renforcer les compétences des agents fiscaux par des programmes de formation continue portant sur les méthodes de détermination des prix (CUP, MTMN), l'analyse fonctionnelle, ainsi que l'exploitation des bases de données spécialisées. La mise en place de modules certifiants, en partenariat avec des organismes internationaux, serait bénéfique à cet égard.

Par ailleurs, il serait opportun de développer une base de données nationale regroupant des comparables locaux fiables, permettant de limiter la dépendance aux références étrangères souvent peu adaptées au contexte économique algérien. Ce référentiel pourrait être alimenté à partir des états financiers des entreprises opérant localement.

Afin d'améliorer la qualité de la documentation fournie par les contribuables, il est également recommandé de diffuser un guide pratique détaillé, inspiré des lignes directrices de l'OCDE, précisant les attentes documentaires (analyse fonctionnelle, justification des méthodes, choix des comparables). Un renforcement du cadre réglementaire, à travers des textes d'application clairs et des sanctions mieux calibrées, permettrait d'augmenter l'efficacité du dispositif actuel.

### **Limites de la recherche**

Cette recherche présente plusieurs limites qu'il convient de souligner. Tout d'abord, l'étude repose essentiellement sur des entretiens qualitatifs menés avec un nombre restreint d'agents au sein de la Direction des Grandes Entreprises (DGE), ce qui limite la diversité des perspectives

recueillies. L'accès aux données a été fortement contraint par les exigences de confidentialité entourant les dossiers des entreprises multinationales, rendant difficile l'obtention d'informations détaillées sur les transactions intragroupe ou les politiques de prix de transfert appliquées. De plus, la nature sensible du sujet a restreint la possibilité de consulter certains documents internes ou de multiplier les entretiens avec des responsables directement impliqués dans les contrôles.

Il convient également de noter que le thème des prix de transfert reste relativement nouveau dans le contexte algérien, et sa pratique au sein de l'administration fiscale, notamment à la DGE, est encore en cours de structuration. Ce caractère émergent du sujet contribue au manque d'informations disponibles et à l'absence de procédures systématisées, ce qui a limité la profondeur de l'analyse.

Par ailleurs, l'analyse empirique s'est appuyée sur un seul cas pratique, ce qui restreint la généralisation des résultats à l'ensemble des multinationales opérant en Algérie. Ce choix, dicté par la disponibilité partielle des informations, ne permet pas de refléter l'ensemble des pratiques sectorielles. Enfin, l'absence de données quantitatives exploitables a conduit à privilégier une approche descriptive et interprétative, au détriment d'une analyse économétrique plus robuste. Ces contraintes invitent à la prudence dans l'interprétation des résultats, tout en soulignant la nécessité de recherches complémentaires mobilisant un accès élargi aux données fiscales et des approches comparatives multi-entreprises.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Adam, Y. &. (2017). Challenges of Transfer Pricing Regulation in Developing Countries: The Case of Ghana and Nigeria. *International Tax and Public Finance* , 24(4), 633–652.
- Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*. Montréal: Les Presses de l'Université du Québec. Montréal: Les Presses de l'Université du Québec.
- Alvesson, M. &. (2000). *Reflexive Methodology: New Vistas for Qualitative Research*. London: Sage.
- Armstrong, M. (2017). The impact of tax incentives on R&D investment in the UK . *Institute for Fiscal Studies*.
- Ba, E. H. (2011). Le droit fiscal à l'épreuve de la mondialisation: la réglementation des prix de transfert au Sénégal. *El Hadji Dialigue Ba. Le droit fiscal à l'épreuve de la mondialisation: la réglementation des prix de transfert au Sénégal. Droit. Université Paris-Est, 2011*. HAL open science .
- Becker, H. S. (2002). *Les ficelles du métier : Comment conduire sa recherche en sciences sociales*. Paris : La Découverte.
- Belaidi, K. (2023). *Méthodologies de recherche en sciences de gestion : Entre rigueur scientifique et innovation*. EMS Editions.
- Bell, E. B. (2019). *Business Research Methods (6th ed.)*. Oxford University Press.
- Benamar, M. (2023). Les prix de transfert en droit fiscal algérien : Vers une convergence avec les standards internationaux ? *Revue Maghrébine de Fiscalité* , 112–130.
- BENKENDIL, H. (2018). Optimisation fiscale des groupes : quel est l'impact des prix de transfert et l'intégration fiscale sur la performance financière au Maroc . *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit* , 5-6.
- Berger, P. L. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. New York: Doubleday.
- Bernard A. B., J. J. (2006). Transfer Pricing by U.S.-Based Multinational Firms. *NBER Working Paper W12493*.
- Blanchard, O. &. (2010). *Macroeconomics (European Edition, 5th ed.)*. Pearson Education.
- Buckley, P. J. (2009). The internalisation theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years. *Journal of International Business Studies*, 1563–1580.

- Central Board of Direct Taxes. (2024). *Central Board of Direct Taxes. (2024). India's Response to OECD's Amount B*. Retrieved April 30, 2025, from <https://www.incometaxindia.gov.in>
- CHALLOUMIS, C. (2019). TRANSFER PRICING METHODS FOR SERVICES AND THE POLICY OF FIXED LENGTH PRINCIPLE. *Economics and Business*, 222-229.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 127-168.
- Clausing, K. A. (2003). Tax-Motivated Transfer Pricing and US Intrafirm Trade Abroad. *National Tax Journal*, 56(1), 285–294.
- Clausing, K. A. (2006). International Tax Avoidance and U.S. International Trade. *National Tax Journal*, Vol 59, N° 2, 269-287. .
- Co, M. &. ( 2025., Avril 5). *Meijburg & Co. Global Tax Alert: Adoption of Amount B in Latin America and Africa*. Retrieved 4 30, 2025, from <https://www.meijburg.com/>
- Cools, M. (2003). Stratégies fiscales des entreprises multinationales : Équilibre entre civisme fiscal et optimisation. *Revue Internationale de Fiscalité*, 123–145.
- Dean, J. (1955). Decentralization and intracompany pricing. *harvard business review*, 65-74 .
- Deloitte. (2018). *UK corporate tax compliance: Burden and benefits*. Deloitte Insights.
- Denzin, N. K. (1998). *The Landscape of Qualitative Research: Theories and Issues*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Eccles, R. G. (1985). The Transfer Pricing Problem: A Theory for Practice. *Accounting Review*, 60(2), 211–229.
- Eccles, R. G. (1985). *The transfer pricing problem: A theory for practice*. Lexington, Massachusetts (États-Unis): Lexington Books.
- Eden, L. (2017). *Taxation and Multinationals: A Framework for Transfer Pricing Analysis*. Cambridge University Press.
- Eden, L. (2022). *Taxing Multinationals: Transfer Pricing and Corporate Tax Avoidance*. Cambridge University Press.
- Eric Bartelsman, R. B. (2003). Why pay more? Corporate tax avoidance through transfer pricing in OECD countries. *Journal of Public Economics*, Vol 87, 2225-2252.
- Fenneteau, H. (2015). *L'ENQUÊTE : ENTRETIEN*. Paris : Dunod, Éd.

- Français, M. d. (2024). *Ministère de l'Économie français. (2024). Prix de transfert : Position sur le Montant B*. Retrieved 5 1, 2025, from <https://www.economie.gouv.fr/>
- Gavard-Perret, M.-L. e. (2008). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse*. Paris: Pearson Education.
- Grubert, H. &. (1991). Taxes, Tariffs and Transfer Pricing in Multinational Corporate Decision Making. *Review of Economics and Statistics*, 285-293.
- Haidar, J. (2016). GUIDE D'AUDIT DES PRIX DE TRANSFERT D'UNE MULTINATIONALE. Marseille: Aix Marseille Université.
- Harici, M. (2020). LA DETERMINATION DES PRIX DE TRANSFERT A LA FRONTIERE ENTRE BONNE GOUVERNANCE ET EVASION FISCALE. *Finance & Finance Internationale*, 1-41.
- Harris. (1993). The impact of US tax law revision on multinational corporations' capital location and income shifting decisions. . *Journal of Accounting Research*, 111-140.
- Hasseldine, J. H. (2011). The market for corporate tax knowledge. *Critical Perspectives on Accounting*, 39–52.
- Hines & Rice. (1994). Fiscal paradise: Foreign tax havens and American business. *The Quarterly Journal of Economics*, 149-182.
- Hoecke, V. (2011). *Methodologies of Legal Research: Which Kind of Method for What Kind of Discipline?*. Oxford: Hart Publishing.
- Huberman, A. M. (1991). *Analyse des données qualitatives : Recueil de nouvelles méthodes*. Bruxelles: De Boeck Université.
- Huberman, A. M. (2003). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook (2nd ed.)*. Thousand Oaks.
- IRD. (2024). *Inland Revenue Department. (2024). OECD's Amount B: New Zealand's Stance* . Retrieved Avril 5, 2025, from <https://www.ird.govt.nz/>
- JETRO, J. E. (2018). *Guide to Transfer Pricing in Japan: Regulatory Framework and Practical Insights*. JETRO International Research Center.
- Jodelet, D. (2003). *Les représentations sociales (7<sup>e</sup> éd.)*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Joel Cooper, R. F. (2016). *Prix de transfert dans les économies en développement\_ Un manuel à l'intention des décideurs et des professionnels*. Washington: Banque internationale pour la reconstruction et le développement / Banque mondiale .
- KPMG. (2019). *Australia's transfer pricing landscape: Navigating OECD alignment and practical challenges*. Australia: KPMG.

- L'OCDE. (1998). *Harmful Tax Competition*.
- Lahlou&Ayachi. (2023). Les prix de transfert : une lecture du contexte Algérien. 896-909.
- Le Roux, W. (2017). Transfer Pricing in South Africa: Challenges in Implementing International Standards . *South African Journal of Taxation* , 29(1), 123–145.
- LLP., K. (2015). *UK transfer pricing: A practical guide* . KPMG. KPMG.
- Loh, C. &. (2019). Transfer Pricing Challenges in Emerging Markets: The Case of Indonesia. *International Tax and Business Review*, 104–122.
- Marouane Bakhr, E. H. (2022). Contribution théorique aux transactions intragroupe: Postulat de la planification fiscale par le biais du prix de transfert. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*,, 223-234.
- Martinet, A. (1990). *Épistémologie et sciences de gestion*. Paris : Economica.
- MENCHAOU, I. (2015). Identification et impact des pratiques de gestion fiscale sur la performance fiscale des Groupes de sociétés., *MENCHAOU I., [2015], Identification et impact des pratiques de gestion fiscale sur la performance fiscale des Groupes de sociétés, Thèse doctorat, Ecole doctorale, Université Franche-Comté ; France*.
- Mezouguy, A. T. (2019). Le contrôle fiscal des prix de transfert. Gestion et management. *Le contrôle fiscal des prix de transfert. Gestion et management. Faculté Pluridisciplinaire Larache (Maroc), 2019. Français* .
- Miles, M. B. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ministère des Finances, A. (2023). *Ministère des Finances, Algérie. (2023). Code des Impôts Directs et Taxes Assimilées (CIDTA)*. Retrieved Avril 5, 2025, from <https://www.finances.gov.dz>
- Moigne, L. (1990). *La modélisation des systèmes complexes*. Paris: Dunod.
- MOKRANI&AISSAT. (2018). Enjeux de la fiscalité sur les stratégies de localisation des firmes multinationales. *Revue des Réformes Economiques et intégration en Economie Mondiale*.
- Monsellato, P. R. (1998). *Les prix de transfert* . Paris: Maxima.
- Monsellato, P. R. (2014). *les prix de transfert : les concepts et la pratique, les lois françaises, américaines et internationales*. Paris: Maxima.
- Mourad, H. (2020). la détermination des prix de transfert à la frontière entre bonne gouvernance et évasion fiscale . *Finance & Finance Internationale* , 1-41.

- Mourgues, N. A.-P. (2002). *Questions de méthodes en sciences de gestion*. Colombelles : EMS Éditions.
- Mudambi, R. (2008). Location, control and innovation in knowledge-intensive industries. *Journal of Economic Geography*, 699–725.
- Naji, S. (2014). Les prix de transfert : entre efficacité et évasion fiscale. *Revue Marocaine d’Audit et de Développement*. N°38, 161.
- Nishimura, K. (2016). Transfer Pricing in Japan: The Role of Advance Pricing Agreements and Industry-Specific Guidelines . *International Perspectives on Tax Policy and Business Regulation in Asia*, 145–168.
- OCDE. (1979). *Transfer Pricing and Multinational Enterprises*. Paris : OCDE.
- OCDE. (2014). *Principes de l’OCDE applicables en matière de prix de transfert pour les entreprises multinationales et les administrations fiscales*. Paris: Éditions OCDE.
- OCDE. (2017). *Modèle de convention fiscale*. Paris : OCDE.
- OCDE. (2017). *Principes de l’OCDE applicables en matière de prix de transfert à l’intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales*. Paris: éd. OCDE.
- OCDE. (2022). *Principes de l’OCDE applicables en matière de prix de transfert à l’intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales*. Paris: Éditions OCDE.
- OCDE. (2024, 02). Retrieved 03 22, 2024, from [HTTPS://WWW.OECD.ORG/TAX/BEPS/](https://www.oecd.org/tax/beeps/)
- OCDE. (2024). *Pillar One – Amount B: Inclusive Framework on BEPS*. Paris : OCDE.
- OECD, O. f.-o. (2017). *Organisation for Economic Co-operation and Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations 2017* . OECD Publishing.
- Office, A. T. (2024). *Australian Taxation Office, 2024, Transfer Pricing Guidelines Update* . Retrieved Avril 5, 2025, from <https://www.ato.gov.au>
- Officiel, J. (2024). Arrêté du 15 février 2024 . *Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n° 10*.
- Parsons, L. (2017). Transfer Pricing in Australia: Compliance Challenges and Enforcement Trends . *Australian Tax Forum*, 32(3), 457–482.
- Perret, V. &. (1999). *Fondements épistémologiques de la recherche en gestion*. Paris: Economica.
- Perret, V. &. (2003). . *Fondements épistémologiques de la recherche en gestion : Des parcours de recherche*. Paris : Economica.

- Perret, V. &. (2003). *Fondements épistémologiques de la recherche en gestion : Des parcours de recherche*. Paris : Economica.
- Quermonne. (2002). *Le système politique français*. Paris: Montchrestien.
- Quivy, R. &. (2006). *Manuel de recherche en sciences sociales (4<sup>e</sup> édition)*. Paris : Dunod.
- Quivy, R. &. (2006). *Manuel de recherche en sciences sociales (4<sup>ème</sup> éd.)*. Paris : Dunod.
- Saunders. (2019). *Research Methods for Business Students (8th ed.)*. Pearson.
- Saunders, M. L. (2016). *Research Methods for Business Students (7th edition)*. Pearson.
- Shaif Jarallah, Y. K. (2011). A Review of Empirical Studies on Transfer Pricing Manipulation. *JOURNAL OF INTERNATIONAL LOGISTICS AND TRADE*, 3-31.
- Tan, S. (2018). Public-Private Collaboration in Tax Governance: The Singapore Model of Transfer Pricing Regulation . *Asia-Pacific Tax Bulletin* , 24(4), 215–230.
- Thiétart, R.-A. e. (1999). *Méthodes de recherche en management (2<sup>e</sup> éd.)*. Paris: Dunod.
- University of Tokyo, G. S. (2020). Institutional Challenges in Japanese Transfer Pricing: Technological Disruption and SME Compliance Gaps . *Tokyo Tax Law Review*, 89–112.
- Usunier, J.-C. e. (2000). *Méthodes de recherche en management internationa*. Paris: Economica.
- Walsh, T. &. (2013). The Political Economy of Tax Havens and Tax Competition. *Annual Review of Political Science*, 277-296.
- Winner, H. (2005). Has Tax Competition Emerged in OECD Countries? Evidence from Panel Data. *International Tax and Public Finance*, 667-687.
- Zimmerman, J. L. (2020). *Accounting for decision making and control (10<sup>e</sup> éd.)*. New York, NY, USA: McGraw-Hill Education.
- Zucman. (2015). Taxing across Borders. *Journal of Economic Perspectives*, 121-148.
- Zucman, G. (2014). Tax Evasion on Offshore Profits and Wealth. *Journal of Economic Perspectives*, 121–148.

## ANNEXES

### ANNEXE AU GUIDE D'ENTRETIEN

<b>Rubrique</b>	<b>Questions détaillées</b>
<b>Présentation des Interviewés</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pouvez-vous nous décrire votre fonction actuelle, votre parcours dans le domaine des prix de transfert et votre expérience avec les entreprises multinationales ?</li> </ol>
<b>Cadre réglementaire et documentation</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selon vous, le cadre réglementaire algérien en matière de prix de transfert est-il clair et suffisant ?</li> <li>2. Les entreprises disposent-elles généralement d'une documentation justifiant leurs prix de transfert ?</li> <li>3. Existe-t-il une cohérence entre la réglementation algérienne et les lignes directrices de l'OCDE ?</li> </ol>
<b>Analyse fonctionnelle et comparabilité</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'analyse fonctionnelle est-elle systématiquement réalisée par les entreprises ou l'administration ?</li> <li>2. Quels sont les principaux défis rencontrés pour trouver des comparables fiables ?</li> <li>3. Les entreprises locales utilisent-elles des bases de données pour établir leurs marges ou prix comparables ?</li> </ol>
<b>Choix et application des méthodes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quelles sont les méthodes les plus souvent utilisées (prix comparable, prix de revente, coût majoré, etc.) ?</li> <li>2. Le choix de la méthode est-il justifié de manière claire par les entreprises ?</li> <li>3. En pratique, est-il fréquent de recourir à des ajustements de comparabilité ?</li> </ol>
<b>Pratiques de contrôle et litiges</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quelles difficultés principales l'administration fiscale rencontre-t-elle dans le contrôle des prix de transfert ?</li> <li>2. Les entreprises contestent-elles souvent les redressements ? Quel est le rôle de la procédure amiable dans ces cas ?</li> <li>3. Le contrôle des prix de transfert est-il une priorité croissante dans la politique fiscale ?</li> </ol>