FACULTÉ
LETTRES,
SCIENCES HUMAINES
Université Catholique
de Lille *1875*

MUSE

Think tank CCE/FLSH International Compass

Le Moyen-Orient : entre instabilité géopolitique et attractivité économique

Défis

Un carrefour stratégique mais instable

- Position géographique centrale entre Europe et Asie
- Frontières issues de la période coloniale (Accords Sykes-Picot)
- Forte diversité religieuse et ethnique source de tensions
- Conflits récurrents et rivalités de puissances
- Risque géopolitique élevé
- Développement des cybermenaces dans un contexte de guerre hybride

Opportunités

Un espace économique attractif mais contrasté

- Importance stratégique des hydrocarbures (pétrole et gaz)
- Diversification des économies (tourisme, renouvelables, logistique)
- Projets majeurs (ex : Arabie Saoudite, Golfe)
- Reconstruction dans certains États en crise
- Investissements croissants de puissances comme la Chine, l'Inde ou la Russie
- Secteurs porteurs : énergie, infrastructures, logistique

Solutions

S'adapter à un environnement complexe et concurrentiel

- Intégrer le contexte géopolitique dans les décisions économiques
- Développer des partenariats locaux solides
- Mettre en place une veille stratégique permanente
- Anticiper les risques (politiques, sécuritaires, cyber)
- S'aligner sur les stratégies des États d'accueil
- Identifier des acteurs clés comme l'Égypte

Note de synthèse réalisée suite à la table-ronde Regards croisés *Rivalités des grandes puissances et commerce international* entre enseignants-chercheurs (FLSH-MUSE), Conseillers du Commerce Extérieur de France (CCEF) et étudiants en Master Relations internationales (AMRI), dans le cadre du Think tank CCEF Comité des Hauts-de-France et la Chaire de Recherche en Mondes Emergents (CReME) le 8 décembre 2025.

Contexte

Avant de commencer les discussions sur les rivalités des grandes puissances et le commerce international, **Antoine Zakka** a commencé par mettre en avant l'importance cruciale de comprendre la géographie, l'histoire et l'identité de la région du Moyen-Orient. Le Moyen-Orient occupe un point central et sert de carrefour entre l'Asie et l'Europe avec les différentes mers qui l'entourent, la mer Rouge, le Golfe Arabo-Persique, mais aussi l'océan Indien. La présence du Canal de Suez entre l'Égypte et Israël est un élément essentiel du commerce maritime et permet de relier l'Asie et l'Europe sans contourner l'Afrique. C'est précisément cette centralité géographique qui fait de la région un acteur incontournable des équilibres géopolitiques mondiaux. Outre sa position géographique, la région est détentrice des plus grandes réserves de pétrole, aussi appelé "or noir", au monde. Ce qui fait du Moyen-Orient un acteur indispensable dans la sécurité énergétique des grandes puissances occidentales.

L'histoire du Moyen-Orient est unique et explique la complexité des frontières et les tensions actuelles. La région à subi de nombreuses successions de pouvoirs, de civilisations et d'empire dès le 16ème siècle et jusqu'au 20ème siècle, les Grecs, les Mongols, les Romains puis l'Empire ottoman. À la chute de l'Empire ottoman, de nombreux pays de la région ont été mis sous tutelle de pays occidentaux tels que la France et la Grande-Bretagne qui ont alors découpé la région suite aux Accords Sykes-Picot. Du fait, la plupart des pays actuels sont des États très jeunes, avec des frontières tracées sans avoir pris en considération les groupes religieux et ethniques, ce qui explique alors le manque de cohésion nationale voire régionale.

Niveau religions, le Moyen-Orient est un espace d'une diversité religieuse extraordinaire. On y trouve d'abord une fracture entre l'Islam sunnite, une communauté dominante dans un grand nombre de pays de la région comme en Égypte ou en Arabie Saoudite, et l'Islam chiite, minoritaire à l'exception de l'Iran. Cette division religieuse cause de grandes rivalités politiques dans la région. Le Moyen-Orient accueille aussi les judaïsme dans l'État d'Israël, mais aussi des communautés chrétiennes comme les Maronites au Liban ou les Coptes en Égypte. Il y a aussi des minorités religieuses comme les Alaouites ou les Kurdes qui sont persécutés, cela joue un rôle important dans les tensions qui font rage dans la région. Ce manque d'unité permet aux puissances étrangères d'intervenir plus facilement, ce qui influence le commerce et la politique mondiale.

Opportunités

Le Moyen-Orient détient une position stratégique mondiale dans le secteur des hydrocarbures, de part le nombre de réserves de gaz et de pétrole prouvées et le contrôle de passages

énergétiques géostratégiques tels que le détroit d'Ormuz ou encore de Bab El Mandeb. Si l'économie de certains de ces États tels l'Arabie Saoudite, le Qatar ou encore les Emirats Arabes Unis s'est articulée autour des hydrocarbures (revenus pétroliers, gaziers), les instabilités et le non-renouvellement de ses ressources énergétiques poussent à la mise en place d'une nouvelle dynamique au sein de la région. Ainsi, afin de réduire la dépendance au pétrole et d'appréhender les variations de prix, de stock ou de la demande mondiale, certains États tels que les Émirats Arabe Unis ou l'Arabie Saoudite lancent des projets dans de nouveaux secteurs : l'énergie renouvelable, le tourisme, l'industrie technologique, la logistique… Permettant ainsi de diversifier les investissements, d'attirer de nouveaux acteurs étrangers tel Monsieur Yann Jaubert et son entreprise française ALFI Technologies créée en 2010, venu intervenir sur les opportunités d'investissement et de commerce au Moyen-Orient lors du Think Tank *Regard croisé*, sur les rivalités des grandes puissances et du commerce international.

Dans un premier temps, si les Émirats Arabes Unis se tourne vers une économie des affaires et du service avec Dubaï, ouvre des espaces de création d'entreprise à prix attractifs, crée un cadre réglementaire idéal en ôtant dans certaines zones l'obligation du sponsor local, permettant ainsi aux entreprises d'être 100% autonomes. D'autres états tournent leur axe politique vers l'attraction touristique comme le Qatar qui organise la coupe du Monde de foot en 2022, générant de nombreux chantiers et investissements. L'Arabie Saoudite quant à elle, met en place du projet Saudi Vision 2030 instauré en 2016, jusqu'à 2015, l'Arabie Saoudite réalisait 90 % de ses recettes publiques grâce aux pétroles. Ce projet émerge dans unenouvelle dynamique qui vient ôter l'état de sa rente pétrolière. À travers les divers projets de cette politique, la ville technologique de 170 km, *The Line*, incarne la vitrine ambitieuse du développement économique de l'Arabie Saoudite. En ce sens, l'Arabie Saoudite développe des zones industrielles comme NEOM ou des complexes de logistiques portuaires. Selon Qatar news agency, le Qatar aurait contribué à la création de 9 348 opportunités d'emplois à travers 241 projets soutenus par 2,74 milliards de dollars d'investissements directs étrangers. Le Qatar va jusqu'à initier un accompagnement économique pour couvrir les coûts d'établissement d'entreprise, d'installation du siège et des dépenses locales afin de créer un marché d'autant plus attractif pour les investisseurs.

Si certains états lancent des projets pour diversifier leurs économies d'autres états du Moyen-Orient semble dû à l'instabilité de la région devenir des territoires fertiles à l'implantation de nouveaux investisseurs puisqu'ils sont en reconstruction tels que la Libye, la Syrie ou l'Irak… La Syrie devient une opportunité pour les entreprises, de nombreux projets straté-

giques, chantiers d'infrastructures dans les domaines aéroportuaires, portuaires, énergétiques ou encore touristiques sont lancés afin de redynamiser le pays. Selon la chambre de commerce de Damas, les opportunités d'investissements en Syrie seraient de 400 milliards de dollars, dont 250 milliards articulés autour de la reconstruction de l'État selon les estimations de la Banque mondiale. Dans le cadre du conflit israélo-palestinien, la reconstruction de Gaza devient un sujet central de discussion pour les investisseurs, d'autant plus que l'autorité chargé de la reconstruction reste flou dû à l'incertitude de gouvernance sur le territoire. Lors du sommet du Caire en mars 2025 la ligue Arabe met en place un plan de reconstruction de Gaza. Washington publie également un plan de "requalification urbaine" de Gaza, plan cité dans la proposition "d'accord de paix" de Donald Trump. Gaza devient un terrain fertile et un enjeu fondamental tant pour la puissance de projection américaine, les entreprises internationales que pour les géants du BTP égyptiens, que les Monarchies du Golfe qui l'utilisent en tant que vecteur de soft power. La reconstruction de Gaza met en exergue les rivalités politiques et soulève des questions entre l'urgence humanitaire et la protection des populations civiles et les opportunités économiques que le conflit génère.

Enfin, la perpétuelle croissance et attractivité du Moyen-Orient consolide un terrain d'opportunité et de concurrence dû à l'arrivée de nouvelles puissances qui semble contrebalancer l'influence des pays occidentaux. Ainsi, depuis 2012 le géant chinois diminue ses investissements en Afrique afin de les tourner vers les États du Golfe. Entre 2014 et 2017, les prêts chinois passent de 300 millions à 9 milliards de dollars, accentuant le rôle de pivot stratégique que constitue le Moyen-Orient. Ce bouleversement poussent des États du Golfe tels que le Qatar et le Bahreïn à négocier un accord de libre-échange avec la Chine. La Chine n'est pas la seule à déceler les nombreuses opportunités économiques de la région puisque l'Inde et la Russie s'investissent également sur le territoire et s'intègrent au sein d'accords et infrastructures d'énergie renouvelables et d'infrastructures portuaires…

Menaces

Nous venons donc de voir que le Moyen-Orient est une région riche en opportunités pour les entreprises. Pourtant, il faut garder à l'esprit que cette zone reste un carrefour très sensible, en proie aux tensions et à l'instabilité. Ces tensions semblent s'être aggravées depuis octobre 2023 ; par conséquent, l'implantation d'entreprises peut s'avérer compliquée et comporter de nombreux risques.

Dans un premier temps, si l'on s'appuie sur l'indice de risque géopolitique développé par Dario Caldara et Matteo Iacoviello, on constate que celui-ci est en constante hausse dans

la région du Moyen-Orient. Rappelons que le GPR (Geopolitical Risk Index) mesure l'impact des tensions dans une région donnée et, parallèlement, l'effet que ces dernières peuvent avoir sur la stabilité économique mondiale. L'indice est évalué quantitativement grâce aux articles de presse, en prenant en compte leur nombre et leur tonalité. En bref, cet indice est mis à jour chaque mois et constitue un outil précieux pour les investisseurs et les décideurs afin d'appuyer leurs actions ou décisions. Selon la banque BNP, « L'indice de risque géopolitique GPR a fortement augmenté. C'est à la fois l'évolution de la nature du conflit et sa localisation qui justifient la persistance de l'indicateur à ce niveau élevé. » Autrement dit, cette situation démontre parfaitement à quel point le Moyen-Orient est soumis à une instabilité extrême.

Par exemple, selon le site GeoRiskIndex, les pays avec les indices GPR les plus élevés sont :

- **Iran : 8,96**
- **Irak : 8,84**
- **Libye : 8,57**
-
- **Liban : 8,78**
- **Égypte : 7,67**
- **Arabie Saoudite : 4,34**
- **Qatar : 3,11**
- **Koweït : 3,97**

Les scores supérieurs à 5 tels que l'Iran et L'Irak se trouvant en haut de ce classement, sont considérés comme indiquant un risque géopolitique élevé. Cependant, la BNP précise que les conséquences actuelles des conflits restent relativement limitées, mais avertit que le risque d'une intensification ne doit pas être pris à la légère, notamment le risque d'extension du conflit dans une des régions du monde qui concentre le plus de réserves connues de pétrole (40%).

Une autre menace, plus récente cette fois et encore très peu connue du grand public, mais qui mérite d'être plus connue, est la menace cyber. En effet, avec l'avènement d'Internet, nous faisons face, au XXIe siècle, à un nouveau défi : nous sommes passés des guerres traditionnelles à des guerres hybrides, où la dimension numérique devient un enjeu stratégique. La numérisation des entreprises est une avancée technologique cruciale, mais pour celles implantées dans la région du Moyen-Orient, elle peut devenir un désavantage et en faire la cible d'attaques. Après une étude approfondie de la région, la cellule de *Cyber Threat*

Intelligence a partagé ses observations, révélant que les menaces peuvent toucher aussi bien des organismes européens que locaux. Parmi elles : la fuite d'identifiants, le phishing, l'usurpation de marque, l'atteinte à l'image, le dénigrement ou la fraude. Ces attaques sont souvent coordonnées et sophistiquées, et elles peuvent avoir des impacts significatifs sur la sécurité, la réputation et les activités économiques des entreprises ciblées. Pour entrer dans le détail, les APT (Advanced Persistent Threat) ciblent particulièrement les entreprises et organismes implantés dans cette région, qui doivent faire face à des menaces nouvelles, combinant risques physiques liés aux conflits et enjeux numériques. Ces derniers sont désormais un élément stratégique essentiel, qu'il ne faut pas sous-estimer. Les guerres hybrides, mêlant diplomatie, conflits militaires et cyberattaques, se sont démocratisées et représentent un nouveau défi pour la sécurité des entreprises. Par exemple, l'Arabie Saoudite a été visée par le malware Shamoon**,** qui a touché le secteur de l'énergie en 2012, puis les secteurs public et financier en 2016, des analyses suggèrent d'ailleurs, que ce groupe de pirates aurait des liens présumés avec le gouvernement iranien.

L'article met en lumière l'existence de forums arabophones de hacking tels qu'ALALAMIYA, Dev-Point ou SOQOR, où les pirates échangent outils, techniques et motivations idéologiques, ce qui contribue à la prolifération des attaques et à leur complexité. Ces plateformes permettent même à des particuliers de se procurer des logiciels malveillants, des cartes bancaires, des identités ou des services de fraude, élargissant ainsi le spectre des menaces cyber. Ainsi, le Moyen-Orient apparaît comme une zone à haut risque numérique, où la combinaison de la numérisation, des tensions politiques et des acteurs malveillants sophistiqués rend la cybersécurité des entreprises implantées dans la région un enjeu critique et stratégique.

<u>Préconisations pour l'entreprise</u>

Les échanges lors de cette table ronde nous ont montré que les projets économiques qui sont menés par les entreprises au Moyen-Orient ne peuvent pas être séparés du contexte géopolitique de cette région. Les décisions politiques, diplomatiques et sécuritaires prises par les États ont alors un impact direct sur l'évolution des projets, mais aussi sur la capacité des entreprises à s'y installer et à s'y maintenir dans le temps.

Lors de cette table-ronde, nous avons eu l'honneur d'accueillir monsieur **Yann Jaubert**, premier directeur général de l'entreprise ALFI Technologies. Il nous a confié que l'entreprise effectuait notamment des travaux d'aide à la rénovation grâce à ces matériaux de construction, notamment dans les pays ayant connu la guerre.

Nous avons également échangé sur les possibilités qu'une entreprise spécialisée dans l'ingénierie et la fabrication de lignes de manutention et de solutions de production automatisée (ALFI Technologies), et qui a notamment développé un savoir-faire unique sur les matériaux de construction, peut avoir au Moyen-Orient, en dépit notamment des différents conflits tels que celui entre Israël et le Hamas. En effet, les pertes et les dégâts causés par la guerre touchent particulièrement les infrastructures (logement, santé,etc.).

L'entreprise, grâce à son savoir dans les matériaux de construction, peut jouer un rôle pertinent et intéressant, voire diplomatique dans la mesure où cela témoignerait de l'influence d'une entreprise française au Moyen-Orient.

Les intervenants ont notamment insisté sur le fait que de nombreux projets de développement, notamment dans les pays du Golfe, s'inscrivent dans de véritables stratégies nationales. L'objectif est donc à la fois de renforcer l'attractivité économique de ces États et d'affirmer leur place sur la scène régionale et internationale. Par exemple, le projet The Line en Arabie Saoudite a été cité comme un exemple marquant. Il montre une ambition urbaine et technologique et illustre aussi une volonté claire de diversification économique et de projection de puissance. Ces projets représentent donc pour les entreprises des opportunités importantes, mais ils restent fortement dépendants des orientations politiques et des priorités stratégiques des États qui les portent. Dans ce contexte, il a été souligné que les entreprises ont tout intérêt à inscrire leurs projets dans les priorités définies par les États d'accueil afin de sécuriser leurs partenariats et d'assurer la pérennité de leurs investissements.

Les discussions ont également porté sur les pays en reconstruction, comme la Libye, la Syrie ou l'Irak. Ces territoires ont été présentés comme des espaces à fort potentiel, notamment pour les secteurs des infrastructures, de l'énergie et de la logistique. Mais lesintervenants ont rappelé que ces zones sont aussi marquées par de fortes rivalités entre puissances étrangères. La reconstruction devient alors un enjeu stratégique, où chaque acteur cherche à s'imposer et à obtenir une part des projets, dans le but de renforcer son influence politique et économique sur le long terme. Il a ainsi été recommandé aux entreprises d'adopter une approche prudente, fondée sur une analyse approfondie des acteurs impliqués, des soutiens étatiques et des équilibres régionaux avant tout engagement.

L'exemple de Gaza a été utilisé pour illustrer concrètement cette situation. Les projets de reconstruction y sont financés par plusieurs acteurs internationaux, dont les États-Unis, le Qatar et l'Arabie Saoudite. Ces investissements s'inscrivent dans des objectifs économiques, mais aussi dans des stratégies d'influence et de positionnement régional, ce qui rend l'environnement particulièrement complexe pour les entreprises impliquées. Les échanges ont

alors mis en avant l'importance, pour les entreprises, d'anticiper les risques politiques et diplomatiques associés à ce type de projets, notamment en diversifiant leurs partenaires et en intégrant une veille géopolitique régulière à leur stratégie.

Enfin, les échanges ont mis en lumière le rôle central de certaines puissances régionales, et notamment celui de l'Égypte. Grâce à sa position géographique et à sa relative stabilité diplomatique et politique, elle apparaît comme un acteur clé dans les dynamiques de stabilisation et de reconstruction au Moyen-Orient, ainsi qu'un partenaire important pour les projets régionaux. Identifier ces acteurs régionaux structurants permet aux entreprises de mieux comprendre les logiques d'accès aux marchés et de limiter les risques liés à l'instabilité.

Cette table ronde a ainsi souligné que les entreprises souhaitant investir ou développer leurs activités au Moyen-Orient doivent aller au-delà d'une simple analyse économique. Elles doivent intégrer pleinement les facteurs géopolitiques, les rivalités d'influence et les enjeux liés à la reconstruction. La mise en place de partenariats locaux solides, une veille constante de l'environnement politique et une bonne compréhension des rapports de force régionaux apparaissent comme des conditions essentielles pour sécuriser les investissements et inscrire les projets dans la durée.

Par **Elysée-Grâce Babungu Maya, Eloïse Borde, Clara Dyvor et Emma Lesage,**
étudiantes en en Master Histoire - Relations Internationales, dans le cadre de La conférence Regards croisés du 8 décembre 2025, portée par le Think Tank entre le Comité des conseillers du Commerce extérieur (CCE) des Hauts-de-France et la Chaire de Recherche en Mondes Émergents (CReME) de la Faculté des Lettres et Sciences Humaines de l'Université Catholique de Lille. www.flsh.fr