
Eléments de réflexion sur l'impact de la future adhésion de l'Algérie à
l'organisation mondiale du commerce (OMC)

DAHMANE Ahmed Doctorant Université de Tlemcen
BABA Abdelkader Professeur Université de Mostaganem

RESUME

Si l'Algérie ne développe pas sa compétitivité, ses capacités en matière d'exportation hors hydrocarbures pour satisfaire le marché local et pénétrer les marchés internationaux, cela risque de peser lourd sur la situation économique du Pays. Compte tenu du danger d'un démantèlement de l'industrie nationale ; La future adhésion de l'Algérie à L'OMC interpelle donc la communauté des acteurs économiques et sociaux en vue d'un plus grand dynamisme de l'économie, afin de mieux tirer profit de la libéralisation des marchés à l'échelle mondiale.

L'objectif de notre article : il s'agit de mettre en lumière la dimension stratégique de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC ; afin de mettre en exergue les conséquences de notre adhésion à cette organisation d'une part, d'autre part mettre en évidence la nécessité des réformes économiques en vue de l'accession de l'Algérie à l'OMC.

Plusieurs résultats ont été mis en évidence dont le résultat principal de notre contribution à travers notre article est le suivant : La future adhésion nécessite la construction d'une économie de marché qui dictent aux entreprises de faire prévaloir la culture afférente à la gestion stratégique et ce, pour faire face à la concurrence mondiale.

Mots clés: Stratégie- Réformes économiques et institutionnelles-management-ressources humaines-économie fondée sur la connaissance-concurrence internationale

ملخص:

إذا لم تطور الجزائر قدرتها التنافسية وتقوي إمكاناتها التصديرية خارج قطاع المحروقات من أجل تلبية السوق المحلية واقتحام السوق الدولية هذا ينعكس سلبا على الوضعية الاقتصادية للبلد.

نظرا للوضعية الصناعية ومستقبل دخول الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة يفرض على الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين إضفاء حركية اقتصادية كبيرة، وهذا للاستفادة من ليبرالية الأسواق على المستوى الدولي.

هدف هذا البحث يكمن أساسا في إيضاح القوة الإستراتيجية لانضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة وأثارها من جهة ومن جهة أخرى ضرورة إجراء إصلاحات اقتصادية. أما من حيث النتائج: مستقبل انضمام الجزائر إلى المنظمة يتطلب إقامة سوق قوى يفرض على المؤسسات ثقافة التسيير الاستراتيجي من أجل مواجهة المنافسة العالمية. الكلمات المفتاح: إستراتيجية - إصلاحات اقتصادية وإدارية - مناجمت - موارد بشرية - اقتصاد مبني على المعرفة - المنافسة الدولية.

INTRODUCTION

Ayant cru que les pays exportateurs d'hydrocarbures n'ont aucun intérêt à accéder à l'OMC, l'Algérie a perdu plusieurs occasions d'y accéder dans des conditions moins contraignantes, alors que dans les mêmes moments, elle a non seulement procédé à une large ouverture de son commerce extérieur mais a largement entamé le processus de démantèlement tarifaire. Il n'est, pour l'Algérie, possible de recueillir les bienfaits de la mondialisation de son économie qu'aux prix d'investissements importants et compétitifs dans les activités de production et d'exportations de biens et de services. Faute de quoi, le pays restera un marché pour les excédents de production du reste du monde dont les achats ne seront financés que par ses seules exportations d'hydrocarbures¹. Les accords internationaux de l'Algérie créent des obligations et donnent ; à un terme plus moins proches, des facilités et même des droits aux opérateurs commerciaux du reste du monde sur les marchés algériens, comme ils concèdent des droits aux entreprises algériennes sur les marchés du reste du monde. Sachant que les opérateurs du reste du monde feront valoir facilement leurs droits sur les marchés algériens comme opportunité nouvelle à saisir, l'Algérie est-elle en situation de faire valoir les siens sur les marchés du reste du monde ? Le défi que posent ces accords est donc de nature stratégique : il faut tirer profit dès à présent des délais et autres mesures transitoires que prévoient ces accords pour rendre l'industrie algérienne internationalement compétitive. Ne faut-il pas accélérer l'amélioration des

¹ : Mekideche (M) : L'économie algérienne à la croisée des chemins. Editions Dahlab, Alger 2008 . p 171.

performances des entreprises algériennes pour les rendre plus compétitives ? Pour l'Algérie ne pas adhérer à l'OMC a certes des avantages à court terme (mono-exportateur d'hydrocarbures) mais aura des répercussions négatives à moyen et long terme sur l'économie nationale en isolant le pays. Cela implique d'avoir une visibilité dans la démarche². L'existence d'énormes potentialités ne suffit pas à rendre un pays puissant et prospère si, dans le même temps, sa gestion, en général, est défectueuse ou manquant de rationalité et d'imagination créatrice. Certains Pays asiatiques, sont des exemples concrets où l'absence de potentialités, sauf humaines, ne les empêche pas de jouer un rôle important dans l'économie mondiale. En Algérie, on a toujours tendance à insister sur ses potentialités plus que ses faiblesses. Un jour, nous n'aurons plus de pétrole. Pour apprécier à leur juste valeur nos potentialités qui sont, d'ailleurs, connues, il faut d'abord recenser nos principales faiblesses qui sont pêle-mêle : Une dépendance à l'égard d'une seule source de revenus en devises ; Un système éducatif inadapté à une économie moderne ; Un management routinier et bureaucratique du Pays, une méconnaissance superficielle des rouages de l'économie mondiale ; Un outil industriel obsolète, dépendant de l'extérieur pour ses approvisionnements. L'économie se mondialise et la concurrence s'exacerbe au niveau international, aussi les entreprises du monde Occidental ont revu leur stratégie afin de s'adapter à ce nouvel environnement planétaire pour rester un élément moteur du développement

² : Mebtoul (A) : L'Algérie face aux défis de la mondialisation. OPU, Alger 2002, p121.

économique. A l'ère de la mondialisation, aucun pays au monde ne peut prétendre se passer des autres et pouvoir vivre en autarcie³.

Problématique

Une question centrale est au cœur de notre problématique dans le cadre de notre article : Quels sont les effets attendus et potentiels de la future adhésion de l'Algérie à l'OMC ?

Notre problématique est subdivisée en plusieurs questions directrices

-Quelles sont les conséquences de l'adhésion à l'OMC ? Quelles sont les actions à mettre en œuvre pour faire face et tirer profit de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC ? Autant de questions qui sous tendent la problématique afférente au thème de notre article

L'hypothèse principale de notre article est la suivante

- Il n'est, pour l'Algérie, possible de recueillir les bienfaits de la mondialisation (adhésion à l'OMC entre autres) de son économie qu'aux prix d'investissements importants et compétitifs dans les activités de production et d'exportations de biens et de services. Faute de quoi, le pays restera un marché pour les excédents de production du reste du monde dont les achats ne seront financés que par ses seules exportations d'hydrocarbures.

³ : Mouhoubi S:Les choix de l'Algérie. Le passé toujours présent.OPU, Alger, 2011 p121.

Notre article est structuré en deux axes fondamentaux intitulés respectivement :

- **Les effets attendus et les conséquences de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC.**
- **Quelques pistes de réflexion en matière de gestion stratégique pour faire face et tirer profit de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC.**

Les objectifs de notre article

- Le premier objectif est de mettre en lumière la dimension stratégique de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC ; Il s'agit donc de mettre en exergue les conséquences de notre adhésion à cette organisation d'une part, d'autre part, mettre en évidence la nécessité des réformes économiques en vue de l'accession de l'Algérie à l'OMC.
- Le deuxième objectif est de démontrer que l'adhésion à l'OMC nécessite la construction d'une économie de marché qui dictent aux entreprises de faire prévaloir la culture afférente à la gestion stratégique et ce, pour faire face à la concurrence mondiale : les accords avec l'union Européenne et l'adhésion à l'OMC. Toutefois, cette culture ne saurait être effective si certains paramètres bien définis ne sont pas mis en place : institutions efficaces, réformes économiques adéquates, une économie fondée sur la connaissance, un développement des ressources humaines, un système éducatif performant... Cependant, avec une économie minée par la rente pétrolière, notre pays peut-il développer cette culture ?

1) Les effets attendus et les conséquences de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC

Nous tenterons à travers les points ci-dessous de mettre en évidence les effets attendus et les conséquences potentiels de la future adhésion de l'Algérie à l'OMC.

1. Aperçu d'ensemble sur l'Organisation Mondiale du Commerce (O.M.C.)

Créée pour promouvoir et renforcer le libre-échange dans le monde, l'O.M.C. a été fondée en 1993, par l'acte final qui concluait le cycle de négociations multilatérales appelé "l'Uruguay Round", conformément à l'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT). L'organisation, qui est internationale, a pour mission de gérer et de contrôler les vingt-huit accords de libre-échange de l'acte final, de surveiller les pratiques commerciales dans le monde et de juger les différends commerciaux qui lui sont soumis par les Etats membres. Basée à Genève, l'O.M.C. est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1995. Contrairement à l'organisation qui l'a précédée, l'O.M.C. constitue une personne morale dont les règles ont force obligatoire pour les Etats membres. Elle offre un cadre pour réglementer le commerce international, étendant les règles du GATT aux services, aux droits de la propriété intellectuelle et aux investissements. Son conseil général permanent est composé d'ambassadeurs des Etats membres auprès de l'O.M.C., qui travaillent également dans différents comités spécialistes subsidiaires^(*).

2. Les conséquences de l'adhésion à l'OMC

(*) : Il est hors de propos de la présente et modeste contribution de passer en revue toutes les informations ayant trait à L'OMC.

Au moment où l'économie algérienne entrait en crise, l'internationalisation des économies et leur ouverture se sont accélérées, rendant obsolètes les systèmes partiellement autarciques adoptée par l'Algérie dans les années 70. Ces tendances irrésistibles à l'internationalisation à la fois des systèmes productifs et des marchés ont pour résultats de reléguer au second plan, pour ne pas dire d'éloigner les investissements des pays insérés dans les politiques et contrôles nationaux au profit de ceux inclus dans de larges espaces économiques. En partant de la nouvelle vision industrielle imposée par la réalité de la mondialisation, la gestion de l'accession à l'OMC ne devra pas avoir comme objectif la protection éternelle des industries et encore moins celui de faire survivre des filières peu compétitives et sans avenir. L'économie algérienne devrait tirer de cette future ouverture le maximum de profits pour les industries locales existantes ou à venir. Il s'agira en particulier d'en tirer profit pour :- -S'insérer dans les réseaux des multinationales pour les produits stratégiques sachant que la concurrence est globale.

- Accéder aux marchés extérieurs, en recherchant les modalités les plus fécondes ;
- Participer aux systèmes d'approvisionnement internationaux les plus favorables ;
- Accroître le volume des investissements directs étrangers ;
- Obtenir et maintenir un niveau technologique élevé à partir des acquis internationaux.

Ayant cru que les Pays exportateurs d'hydrocarbures n'ont aucun intérêt à accéder à l'OMC, l'Algérie a perdu plusieurs occasions d'y accéder dans des conditions moins

contraignantes, alors que dans les mêmes moments, elle a non seulement procédé à une large ouverture de son commerce extérieur mais à largement entamé le processus de démantèlement tarifaire. Cependant, il faut se rendre à l'évidence que malgré la protection de la majeure partie des produits industriels par les tarifs douaniers, les branches industrielles sont largement concurrencées par les produits importés du fait essentiellement du gap de compétitivité (qualité et prix) et des pratique de concurrence déloyale. Cependant, il faut se rendre à l'évidence que malgré la protection de la majeure partie des produits industriels par les tarifs douaniers, les branches industrielles sont largement concurrencées par les produits importés du fait essentiellement du gap de compétitivité (qualité et prix) et des pratique de concurrence déloyale.

2.1. L'Algérie, une économie commercialement ouverte

Contrairement à une idée souvent véhiculée, l'Algérie est un pays commercialement ouvert. Si l'on examine les données chiffrées qui résultent du tableau ci-dessous, la manière du poids des échanges extérieurs (importations et exportations) dans le PIB sur une assez longue période de 1970 à 2000, on se rend bien compte de la réalité de cette ouverture et, ce à travers le tableau numéro 1 ci-dessous :

Tableau n° 1 : poids des échanges extérieurs dans le PIB

	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000
PIB(Mds \$US)	5,708	15,590	42,3	58	60,8	42,1	53,29

Exports (Mds \$US)	1,009	4,700	13,907	12,976	12,880	10,260	21,684
Imports(Mds \$US)	1,257	6,015	9,595	8,900	9,770	10,200	9,345
Ratio d'ouverture commerciale	40%	69%	56%	38%	37%	49%	58%

Source : Mouloud Hedir : L'économie algérienne à l'épreuve de l'entrée dans l'organisation mondiale du commerce. Editions Anep ; Alger, 2003, pp 250-251.

2.2. La dépendance à l'égard des exportations d'hydrocarbures

La trop forte dépendance à l'égard des exportations d'hydrocarbures reste, une des contraintes majeures à laquelle est confrontée l'économie algérienne .Etant donné le poids écrasant des hydrocarbures dans les recettes d'exportation, les fluctuations du prix de cette matière première sur le marché international constituent un élément déstabilisateur pour toute politique de développement à moyen et long terme.

Tableau n°2 : Exportations totales tous produits et hors hydrocarbures de 1967 à 2000

Unité : Millions DA

	1967	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000
Exp. Hydrocarbures	2 623	3 498	17 139	51 712	63 298	110 852	473 064	1 611 000

Exp.Hors.Hydrocarbures	948	1 482	1 423	935	1 265	3 539	25 386	46 215
Total Exportations	3 572	4 981	18 563	52 648	64 564	114 392	498 450	1 657 215

Source : Mouloud Hedir : op cit, p 257

Nous constatons le poids des hydrocarbures dans les exportations globales du pays et, surtout leur évolution à travers donc le tableau n° 2 .En termes de structure, la répartition en pourcentages, de ces exportations entre hydrocarbures et non-hydrocarbures, se présente comme suit dans le tableau n°3.

Tableau n° 3: Evolution de la part des exportations hors hydrocarbures de 1967 à 2000

	1967	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000
Part Hors Hydrocarbures	26,56	29,77	7,67	1,78	1,96	3,09	5,09	2,79
Part Hydrocarbures	73,44	70,23	92,33	98,22	98,04	96,91	94,91	97,21

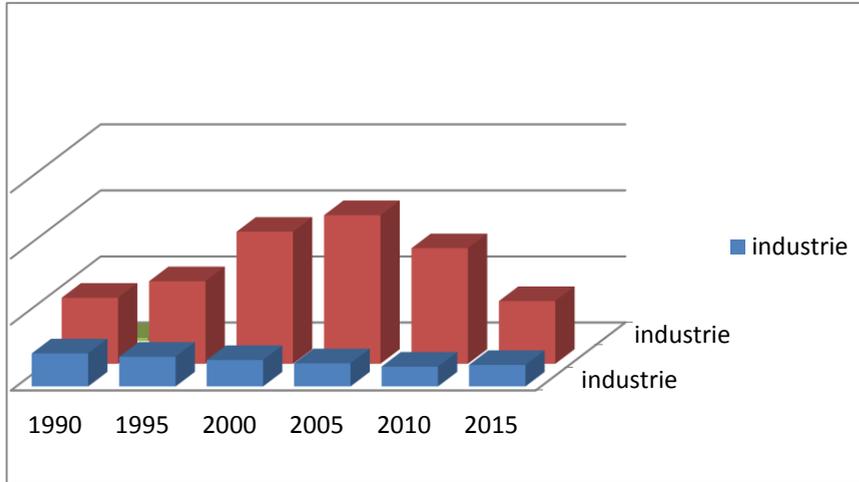
Source : Mouloud Hedir : op cit, p 257

2.3. L'ouverture tous azimuts de l'économie algérienne et ses conséquences

Pénalisées par le désinvestissement, les privatisations ratées et les dissolutions dans le secteur public et devant l'incapacité du secteur privé à prendre le relais ; la production

industrielle nationale est devenue de plus en plus incapable à couvrir les besoins de l'économie et des ménages. Depuis l'ouverture tous azimuts et l'adoption du principe de l'économie de marché, c'était à l'importation de répondre aux besoins nationaux. La conclusion d'un accord d'association avec l'Union Européenne et la mise en place d'une Zone de libre échange avec les pays Arabes a achevé la mise à mort d'une industrie agonisante. A mesure que la production industrielle reculait, les importations augmentaient. Il est à constater qu'une bonne partie des entreprises productrices se sont reconverties en importateurs avant même l'accès à l'OMC ; la question qui se pose : si on accède à l'OMC, la situation ne sera –elle pas encore pire ? Nous considérons donc que la relance de l'industrie doit être de mise. La situation dans laquelle se trouve le secteur industriel est due à notre sens à la combinaison de plusieurs événements : plans d'ajustement structurel, restructurations ; privatisations, libéralisations. Il faut ajouter également que l'accord d'association avec l'Union Européenne et l'accord avec la grande zone Arabe de libre échange ont été signés durant les années 2000 et donc ont contribué à leur tour à placer l'industrie algérienne dans la situation qu'on lui connaît actuellement, c'est-à-dire une modeste contribution dans le PIB de l'ordre de 5%, le tableau n°4 met en évidence cette situation

Tableau n°4 : Evolution du poids de l'industrie dans le PIB(%).



Source : Quotidien national d'information El Watan du 28 Novembre 2016

2.4. Nécessité de réformes économiques radicales en vue de l'accession de l'Algérie à l'OMC

Le monde économique de cette fin de siècle se caractérise essentiellement par le triomphe de l'économie de marché et l'élargissement de la pensée libérale. Ce triomphe de l'économie de marché ne se réalise pas sans douleur⁴. Les réformes économiques engagées par l'Algérie ont eu pour but de transformer le paysage juridique et institutionnel au triple plan économique, financier et social.

2.5. La nécessité d'une gestion stratégique pour l'efficience des réformes

⁴ : Benbekhti:L'Etat, l'entreprise et le management en Algérie. Editions Dar El Gharb, Oran2005 , p 206

A notre avis, nous pensons que le processus d'édification d'une économie de marché lancé au début des années 1990, continue à trainer des archaïsmes qui, non seulement, entravent le cours des réformes, mais qui hypothèquent les chances de fonctionner de façon optimale au modèle économique qui en serait issu. Quelle chance a en effet ; l'économie algérienne d'être innovante et compétitive sans stratégie d'entreprise ? « Il y a de nombreuses questions que les hommes d'affaires se posent avec acuité quand il s'agit d'investir en Algérie ou de manager du mieux possible une activité économique. L'arsenal juridique y est, en effet, incomplet, souvent contradictoire et parfois même sujet à de brutaux changements

Les réactions des autorités publiques sont versatiles, la concurrence exercée par le marché Informel est, pour le moins, déloyale et le climat des affaires peut motiver »⁵. Si le pays ne s'organise pas, ne développe pas sa compétitivité, ses capacités en matière d'exportation hors hydrocarbures pour satisfaire le marché local et pénétrer les marchés internationaux, cela risque de peser lourd sur la situation économique du pays. Compte tenu du danger d'un démantèlement de l'industrie nationale, cet état de fait permettrait un accroissement du chômage. L'adhésion de l'Algérie à l'OMC interpelle donc la communauté des acteurs économiques et sociaux en vue d'un plus grand dynamisme de l'économie. Cette future adhésion interpelle donc la communauté des acteurs économiques et sociaux en vue d'un plus grand dynamisme de l'économie algérienne. Le marché de l'énergie sur lequel repose toute notre

⁵ : Grim (N.) L'Algérie ; l'interminable transitions. Casbah Editions, Alger 2009 , p 133.

économie (70% du budget et 97% des recettes générées par l'exportation des hydrocarbures) est confrontée à une parfaite incertitudes dans les années à venir. « Si l'économie nationale ne se structure pas et si la création d'entreprises dans les domaines classiques et ou dans de nouveaux domaines venait à manquer. Nous risquons par la même de très graves séquelles économiques et sociales. Si on ne décide pas de faire le nécessaire dans les plus brefs délais possibles, comme d'ailleurs ce qui a été fait par plusieurs pays, à l'image de l'Indonésie et la Malaisie qui ont réussi en dix ans à créer une économie productive nationale, on ira droit vers la déchéance et on aura de graves problèmes économiques»⁶.

3. Quelques éléments de réflexion sur l'ouverture commerciale de l'Algérie

L'ouverture de l'économie algérienne longtemps protégée par le monopole de l'État sur le commerce extérieur s'est faite dans la précipitation et sans mesure de sauvegarde contre les prédatons du commerce sans frontière⁷. Les conséquences de cette ouverture seraient fortement négatives pour notre économie estiment certains experts. La baisse de la protection du marché consécutive au Démantèlement tarifaire a en effet engendré une immense croissance des importations touchant toutes les catégories de marchandises et services, une baisse importante des recettes douanières, des pertes considérables de parts de marché pour nos entreprises, le déclin de la

⁶ : Lamiri (A.) La décennie de la dernière chance. Emergence ou déchéance de l'économie algérienne ? Chihab Editions, Alger 2013 , p 65.

⁷ : Grim (N.) op cit, p 107.

production, la prolifération de marchés informels et l'expansion de la contrefaçon. La persistance d'un différentiel élevé entre le taux de change bancaire et celui pratiqué sur le marché parallèle. Les dysfonctionnements constatés se sont, de ce fait, installés dans la durée, au point de compromettre l'avancée des réformes, retardant ainsi l'avènement du système de marché à la construction duquel, l'Algérie s'est attelée depuis fort longtemps. Les questions du contrôle, de l'application des lois existantes et de la nécessité d'accélérer la transition au système de marché en parachevant au plus tôt le dispositif légal de lutte contre les dysfonctionnements constatés, se posent de ce fait, avec beaucoup d'acuité.

3.1. Quelques aspects sur l'accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne (UE) et ses impacts sur l'entreprise algérienne

Après avoir été longtemps protectionniste, l'économie algérienne opéra une ouverture de son commerce extérieur. En effet, l'Algérie ratifia en 2002 un accord d'association avec l'UE, adhéra en 2009 à la zone Arabe de libre échange et envisage une future adhésion à l'OMC livrant ainsi totalement son économie à la concurrence internationale. Or tout indique que l'adhésion à ces différents accords est porteuse de risques imminents sur ce qui subsiste encore du tissu productif local⁸. Les points qui suivent tentent d'une manière générale de mettre en relief l'accord et ses impacts.

3.1.1. Les raisons de l'accord en question

⁸ : Ouchichi(M.) Les fondements politiques de l'économie rentière en Algérie. Editions Declic, Bedjaia2014, pp 245-246.

- Les raisons de cet accord peuvent se résumer ainsi :
- Les réformes économiques engagées par notre pays nécessitent une adaptation et une mise à niveau de l'ensemble de ses systèmes institutionnels et économiques aux nouvelles exigences de l'économie mondiale ;
- L'union Européenne est le premier partenaire commercial de l'Algérie, car elle constitue l'ensemble économique de l'espace naturel avec lequel notre pays a le volume d'échanges économiques le plus important.. L'accord, signé le 22 avril 2002 et approuvé par l'Assemblée Populaire Nationale le 26 avril 2005, comprend un préambule et 110 articles répartis en 09 titres, 06 annexes et 07 protocoles. Les titres sus cités couvrent les domaines suivants :
- Le dialogue politique ; La circulation des marchandises ; Le commerce des services ;
- Les paiements, capitaux, concurrences et autres dispositions économiques ; La coopération économique ; La coopération sociale et culturelle ; La coopération financière ; La coopération dans les domaines de la justice et des affaires intérieures. Dans le domaine économique, il est clair que le premier objectif recherché est la conquête de parts de marché qui permettra à l'Union Européenne de diminuer sa sensibilité aux "coups de boutoir" économiques des USA, du Japon et maintenant de la Chine et de l'Inde.

3.1.2. La stratégie de l'union Européenne

Le démantèlement tarifaire de ces accords a ouvert grandes les portes de L'Algérie et a permis à l'UE d'amortir, quelque peu, les aspects négatifs de la mondialisation libérale fondée sur le libre-échange et la compétitivité. Le système du libre échange profite d'abord et surtout aux pays les plus développés, surtout lorsque cette libéralisation a trait aux flux commerciaux (biens et services).

3.2. L'impact de l'ouverture commerciale sur L'entreprise algérienne

L'ouverture de l'économie algérienne longtemps protégée par le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur, s'est faite dans la précipitation et sans mesures de sauvegarde. La baisse de la protection du marché consécutive au démantèlement tarifaire a en effet engendré une immense croissance des importations touchant toutes les catégories de marchandises et de services⁹. Les pertes pour l'Algérie sont certainement les plus dramatiques, puisque nous n'avons commencé aucune nouvelle politique industrielle, aucun redéploiement de notre système productif. L'enjeu de cette libéralisation revêt un caractère décisif pour l'Algérie. Ce sont, en effet, les résultats de cette libéralisation, qui vont déterminer les chances réelles d'accéder à une croissance économique. Dans un monde de mondialisation de l'économie, marqué par l'exacerbation de la forte concurrence et la forte structuration des marchés internationaux, dominés par les grandes firmes, il est évident que de tels résultats, en particulier à l'exportation, sont très aléatoires. Ils restent conditionnés par la double capacité de soutenir la concurrence des pays dont les créneaux sont identiques et de

⁹ : Grim (N.)op ci t, p 107.

s'inscrire dans les stratégies de développement des firmes transnationales. La libéralisation du commerce extérieur constitue une question particulièrement complexe, car elle s'inscrit dans la double articulation :

- Celle qui concerne chacune des économies nationales, par rapport à l'économie mondiale,
- Celle qui concerne une économie nationale et qui met en jeu les aspects internes et externes à cette économie. Cet ajustement aux contraintes de l'économie mondiale obéit à une seule et même logique : la logique libérale consacrée au plan mondial par l'avènement de l'OMC, et le renforcement du rôle du FMI et de la Banque Mondiale. L'instauration du libre échange dans les économies anciennement planifiées, comme c'était le cas de l'Algérie, introduit une rupture qualitative par rapport à l'ancien système économique, mais également par rapport à tous les aspects constitutifs de l'ancien système social. Ainsi, pour ces économies, l'apprentissage de la concurrence s'effectue directement en confrontation avec une concurrence internationale. Il s'agit de la compétitivité d'une économie dans le contexte du libre échange de laquelle découle la problématique de la relation entre la formation d'une industrie et le libre commerce international. Les effets d'impacts négatifs, voire dévastateurs, des formes de libération du commerce extérieur sur le système industriel national en formation ne peuvent être imputés uniquement à l'entrée en Algérie dans les zones de libre échange dont la plus discutée est celle sanctionnée par l'accord d'association avec l'UE. L'ouverture de l'économie engagée bien avant par pallier allant en s'accroissant,

des démarches de restructurations industrielles sont parmi les facteurs déterminants de la désindustrialisation et de la perte de compétitivité qui sont un fait majeur de ces 25 années. Quant aux effets de l'intégration dans les zones de libre-échange, les résultats sont médiocres. La question de l'apport des IDE a été mal posée dès le départ. Leur rôle dans le développement a été surdimensionné, voire idéalisé, sans considération des conditions nationales et internationales de leur implantation et de leur valorisation au profit de la nation. Il est indéniable que dans le contexte des mutations et données de la mondialisation, aucun pays ne peut concevoir aujourd'hui son développement sans l'apport des IDE ; Cependant la corrélation IDE-développement n'est pas toujours positive. Les retombées peuvent être négatives avec des transferts inverses de valeur de compétences. Le statut des IDE et leur efficacité dans un processus de développement national sont fortement déterminés par les rapports entre les firmes transnationales et les Etats. Les facteurs qui découragent l'investissement étranger tiennent tant à la confiance qu'accorde le secteur privé algérien aux réformes économiques en Algérie et au manque de lisibilité de la volonté réelle des pouvoirs publics à encourager les capitaux étrangers à participer au processus de privatisation¹⁰. Après avoir mis en relief les effets attendus et les conséquences de la future adhésion de l'Algérie à l'OMC ou nous retiendrons un message central qui est le suivant : l'adhésion de l'Algérie à l'OMC et les accords avec l'union Européenne ont mis en évidence la concurrence internationale. Aussi, la

¹⁰ : Saadi NE: La privatisation des entreprises publiques en Algérie : Objectifs, modalités et enjeux. OPU, Alger 2005, p 123.

réflexion stratégique est à intégrer rapidement pour que l'entreprise algérienne puisse survivre, s'adapter aux changements, à l'environnement, à la concurrence et à la compétitivité. Face à ces contraintes et exigences, le recours à la réflexion stratégique est devenu un impératif, ainsi, le management des entreprises algériennes va devenir plus difficile et plus complexe face à l'ouverture de notre commerce extérieur (adhésion à l'OMC).

II) Quelques pistes de réflexion en matière de gestion stratégique pour faire face et tirer profit de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC.

1. Les défis du management

Le management est l'arme la plus redoutable et la plus efficace que les nations modernes utilisent pour maintenir et creuser leur suprématie économique et technologique sur le reste. C'est la ressource des ressources ; celle qui permet d'utiliser efficacement les actifs d'une nation¹¹. La stratégie consiste à construire l'avenir en s'appuyant sur l'analyse du passé et du présent. Aussi, la stratégie d'entreprise comporte trois éléments : satisfaire les besoins des clients, construire un avantage comparatif sur la concurrence, capitaliser les points forts de l'entreprise. Combien d'entreprises en Algérie ont une stratégie aujourd'hui ? Combien d'entreprises ont une culture ? Il est donc temps que nos entreprises intègrent ces éléments du management moderne.

¹¹ : Lamiri (A.) op cit, p 31.

2. La nécessité d'une stratégie de politique industrielle

2.1. Quelques mesures pour réussir notre décollage industriel pour faire face à la concurrence étrangère (adhésion à l'OMC)

L'Etat doit jouer son rôle non seulement de régulateur, mais aussi de porteur d'une ambition industrielle nationale. La nouvelle politique industrielle devra être une démarche intégrée et segmentée. Nous considérons que l'Etat a toujours un rôle à jouer dans l'économie, notamment un rôle de régulateur par la mise en place des conditions les plus favorables à l'entrepreneur pour qu'il puisse s'épanouir, car ce sont les entreprises qui créent de la richesse et l'emploi. La stratégie industrielle gagnante pour l'Algérie serait d'identifier les filières industrielles les plus porteuses, en ce sens, ou l'Algérie dispose d'avantages comparatifs : sidérurgie, cimenteries, industries manufacturières (électroménager, transformation des métaux, confection etc.) pétrochimie, pharmacie, engrais, industrie agro-alimentaires. Dans l'ensemble de ces filières, notre pays pourra devenir un acteur important dans l'économie régionale et pourra ainsi entamer une diversification de son économie tout en répondant à l'autre défi majeur : la réduction des importations à travers la couverture du marché local et le développement des exportations. La stratégie contractuelle consisterait à identifier dans chacune de ces filières des investisseurs publics et privés capables, seuls ou avec des partenaires étrangers, d'engager des projets industriels valides, c'est à dire des

projets de taille mondiale, utilisant des technologies évoluées et tournés vers l'exportation. Avec ces investisseurs, l'Etat passerait des contrats de performance avec des indicateurs précis : volume des exportations, créations d'emploi, etc. En contrepartie, l'Etat leur accorderait des facilités : assiettes foncières, infrastructures. Ces mesures contribueront à installer une relation de confiance entre les pouvoirs publics et les acteurs de l'économie nationale. Aussi, nous pensons que l'expérience algérienne a démontré qu'il ne suffit pas de créer des institutions de régulation et d'adopter des lois, des règlements et des procédures pour avoir des marchés dynamiques, transparents et sécurisés. Il ressort qu'un saut qualitatif dans le fonctionnement et l'organisation des institutions s'impose aujourd'hui au niveau de l'ordre économique et au niveau de la sécurité juridique. Le potentiel de croissance hors hydrocarbures est resté faiblement mobilisé. La part de l'industrie, de l'agriculture, de la pêche et des services marchands a reculé fortement dans le PIB. L'importation a couvert l'essentiel des besoins. Afin de remédier à cette situation, la priorité doit être accordée à la stimulation du tissu de production industrielle et agricole dans le cadre d'une politique de développement sectoriel et régionale au plan d'aménagement du territoire. Trois mesures auront un fort impact sur la relance économique et le front de l'emploi : libérer l'acte d'investir, décider d'un mécanisme d'incitation à la création d'emploi durable, contractualiser les objectifs stratégiques industriels.

2.2. Le développement des ressources humaines : un chantier vital pour faire face à la concurrence internationale

Les deux facteurs clés de succès de réussite des entreprises et des nations demeurent l'intelligence humaine et l'information. En Algérie, les ressources nationales allouées au développement humain de même que son management qualitatif sont loin d'être satisfaisant. Cet état de fait explique en partie la faiblesse et la stagnation de la productivité dans notre pays. Comment peut-on faire face à la concurrence des pays étrangers dans le cadre de la future adhésion de l'Algérie à l'OMC sans une véritable politique de ressources humaines qualifiées. Aussi, les pouvoirs publics doivent s'attaquer aux véritables priorités : le développement humain, la modernisation technologique et managériale.

2.3. La refonte du système de l'enseignement supérieur pour l'émergence d'un management efficient

Les pays qui ont réussi leurs transitions ou leur développement à l'instar de la Malaisie, de la Chine etc. ont d'abord modernisé leur appareil de formation supérieur. Le secteur éducatif dans son ensemble du primaire, secondaire, et supérieur est appelé à former au niveau des standards internationaux les futurs générations, mais également à recycler l'ensemble des personnes en activité dans tous les secteurs. L'intelligence humaine est la première source d'émergence de développement des nations, c'est grâce aux capacités intellectuelles des américains que les USA sont

devenus la première puissance du monde. Dans ce cadre, une stratégie doit être mise en œuvre pour permettre à l'Algérie de faire face à la concurrence étrangère notamment face aux pays de l'OMC afin de permettre à ce secteur d'être à la hauteur. Aucune stratégie industrielle, financière, agricole ou autre ne sera efficace avec un enseignement qui n'est pas aux normes internationales.

2.4. L'économie fondée sur la connaissance (EFC) un impératif majeur

L'EFC doit concerner tous les segments des activités et tous les métiers pour une entrée honorable de l'Algérie à l'OMC. Les entreprises sont appelées à investir davantage dans l'acquisition du savoir technologique et la recherche appliquée, en ayant recours aux capacités existantes dans les centres de recherche et les universités. Les pouvoirs publics sont appelés, en tant que puissance publique à jouer un rôle incitatif dans la promotion et le soutien du développement des relations entreprises-recherche.

2.5. L'inadaptation du système bancaire et financier

Afin de s'adapter à l'évolution de l'environnement économique internationale (adhésion à l'OMC), le système financier algérien dans son ensemble doit subir une mise à niveau. Nous considérons que les deux piliers fondamentaux d'un marché financier sont le système bancaire et la bourse des valeurs. Dans une économie de marché, le marché financier représente la principale source de financement des entreprises. L'Algérie a pris un retard considérable dans la création et l'organisation

d'un tel marché. Nous considérons que la relation marché financier-entreprises est une composante principale de l'environnement qu'il faut mettre sur pied dans les plus brefs délais pour espérer jouer un rôle majeur lors de l'adhésion de notre pays à l'OMC. Une économie moderne, puissante, performante et compétitive ne peut exister sans un système bancaire et financier moderne, puissant, performant et ouvert. L'une ne va pas sans l'autre. Les pays développés nous offrent le meilleur exemple de cette parfaite osmose¹².

2.6. Entreprises championnes : les conditions de leur émergence

Des entités économiques comme la SNVI, le secteur de la mécanique, Air Algérie, GICA dans le secteur du ciment, SAIDAL dans le secteur des médicaments etc. ; peuvent constituer des pôles économiques d'excellence à même de rassembler autour d'elles les plus performantes des PME présentant un réel potentiel de croissance et de développement. Il n'en demeure pas moins que pour faire émerger des entreprises championnes capables de s'imposer sur le marché national et à l'extérieur des conditions préalables sont nécessaires :-

- Lever les freins que rencontrent ces entreprises, au plan financier, managérial ; technique et de formation ;
- L'instabilité des règles économiques en vigueur et l'ambiguïté qui les caractérisent n'assurent pas un climat des affaires favorables au développement des entreprises

¹² : Mouhoubi(S.) L'Algérie à l'épreuve des réformes économiques. OPU ; Alger 1998 , p 37.

nationales, Cependant, les problèmes de mise à niveau, les difficultés d'accès au financement, l'absence de marché financier... empêchent la concrétisation de tout projet visant à émerger les leaders nationaux. Il faut appuyer les entreprises publiques et privées efficaces et respectueuses des lois. On doit canaliser vers elles le maximum de ressources. On ne peut pas réindustrialiser le pays avec des entreprises assainies plusieurs fois. Leur culture n'est pas compatible avec l'innovation et la performance. La défense des entreprises publiques et privées efficaces, couplée avec de meilleures politiques de distribution de richesses doit être au centre des priorités nationales. Nous avons dans ce cadre des problèmes de fond de l'économie de notre pays. L'État doit créer les conditions de l'émergence de ces champions en mettant des règles claires de fonctionnement des marchés, des organes de régulation, des mécanismes de financement, de mécanismes de consolidation qui permettent à l'entreprise de consolider ses capitaux. La fermeture de l'économie n'est pas une bonne chose pour la compétition. En revanche qui dit ouverture, dit aussi organe de contrôle et de régulation de la concurrence. Beaucoup, de pays avancés en effet, ont eu à appliquer sous des formes diverses, des politiques industrielles appuyés, entre autres, sur des programmes, des choix technologiques, une recherche scientifique et des systèmes d'éducation et de formation. Cependant, la volonté politique ne suffit pas, en ce sens qu'il faut encore construire la capacité à définir et à conduire des politiques industrielles. Le contexte de L'OMC impose de nouvelles contraintes aux industries naissantes, contexte qui font la part belle aux grandes firmes internationales détentrice de marchés, de capitaux et de technologie.

3. La réactivation des réformes

La réforme de l'économie de marché passe par la nécessité de consolider la politique budgétaire et de poursuivre les réformes structurelles afin d'assurer la reprise économique la croissance et la lutte contre le chômage. Il est attendu donc des pouvoirs publics l'amélioration de la gouvernance et de l'environnement économique, la stimulation du tissu de production industriel, agricole et de services et la mise à niveau des ressources humaines. Ces causes majeures d'inefficacité sont des contraintes qu'il ne suffit pas d'identifier et de lister, mais doivent faire l'objet d'une stratégie de prise en charge dans un ordre d'équilibre qui préserve la cohésion sociale et la stabilité politique. Sachant que les conditions d'émergence de l'économie de marché en Algérie sont disponibles mais elles ne sont pas organisées et ni mobilisées pour constituer une réelle base pour une émergence à un horizon visible.

4. Un nouveau régime de croissance pour faire face à la concurrence mondiale

Nul n'ignore que l'économie algérienne est totalement dépendante des hydrocarbures et même quand il ya de la croissance, elle est réalisée grâce à ce secteur. Quand on parle, de nouveau de régime de croissance cela sous entend qu'on veut développer une économie hors hydrocarbures qui fasse de la croissance endogène, par elle-même à travers les entreprises et particulièrement les PME. Pour cela, il faut encourager l'entreprise et la libérer. Il faut qu'il y ait une création massive d'entreprises et que l'Etat garantisse un environnement favorable afin que celle-ci puissent se développer.

C'est comme cela qu'on peut parvenir à un nouveau régime de croissance endogène, diversifié et de moins en moins dépendant des hydrocarbures

* Quelques propositions de pistes pour un nouveau de régime de croissance

-Un dosage judicieux plan-marché : il s'agit de trouver un dosage plan-marché à travers les mécanismes de planification s'appuyant sur les nouveaux instruments de veille, d'aménagement des territoires et sur un système d'informations fiables. Tout ceci, doit être inscrit sur une feuille de route consensuelle portant sur les options stratégiques suivantes :

-Définir les domaines d'activités de l'Etat, les activités prioritaires à réaliser en partenariat public –privé

-Réconciliation des politiques monétaires, économiques et sociales ; Amélioration des finances publiques ; Amélioration du financement bancaire ; Modernisation du marché financier.

5. La mise à niveau des PME

Le programme de la dernière chance pour l'entreprise algérienne demeure la mise à niveau. La principale caractéristique d'un bon Etat est de développer une vision, un projet de société global cohérent et compatible avec les spécificités et culturelles du pays. Que la vision stratégique intègre la dimension sociale et privilégie la croissance économique.

*** Les objectifs stratégiques de la mise à niveau.**

L'amélioration des performances de l'entreprise en termes de productivité et de croissance d'une part et d'autre part, le renforcement de la compétitivité de l'entreprise algérienne dans le cadre du démantèlement tarifaire pour faire face à la concurrence étrangère : accord avec l'UE et futur adhésion à l'OMC.

6. L'innovation

Comment permettre à des PME d'innover et de rester compétitives quand elles évoluent dans un environnement institutionnel et économique contraignant où la survie reste de loin la préoccupation majeure ? C'est toute la problématique de la petite et moyenne entreprise algérienne. Toutes les entreprises algériennes qui ont réussi n'ont pu le faire que grâce à l'innovation. L'innovation ne veut pas dire que nous inventons tous les jours un brevet. Il s'agit d'innover au niveau managérial, au niveau des produits à mettre sur le marché, de l'organisation de la gestion des ressources humaines. Toutefois, nous considérons que l'innovation naît de la contrainte. C'est lorsqu'on est contraint qu'on est obligé de réfléchir à faire autrement. Les entreprises doivent coopérer avec les universités et les centres de recherche si elles veulent plus d'innovations et améliorer leur compétitivité. La mondialisation (accord de l'Algérie avec l'union Européenne et la future adhésion de l'Algérie à l'OMC) impose

davantage de dépenses de recherche et développement, de développement des relations entre la recherche et l'entreprise innovante¹³.

7. Création d'entreprise

Dans un système économique camisolé par les tenants de la rente, le libéralisme ne peut être que débridé, sauvage et de surcroît favorisé par une déficience avérée du rôle régulateur de l'Etat ainsi que la propension tentaculaire de la bureaucratie. La simplification des procédures de création d'entreprises, la bureaucratie lourde en la matière constitue le premier obstacle dans le processus de création d'entreprises. Tant que l'on traîne ce boulet, toutes les politiques annoncées de diversification de l'économie et de ré industrialisations resteront au niveau des intentions et des vœux pieux. Il ya la question foncière et immobilière, objet encore de forte spéculation qui exerce un effet d'éviction sur beaucoup de projet industriels et de services. Il ya également le soutien et l'accompagnement bancaire qui est insuffisant et lent, cela en dépit de l'existence d'excédents bancaires dans les banques publiques. Les entreprises privées algériennes sont plongées dans un environnement bureaucratiques où se combinent à la fois le formel et l'informel, le monopole et le marché, la compétence et l'incompétence. La majorité d'entre elles sont de petites entreprises gérées par leurs propriétaires et les plus grandes sont dans une recherche de légitimité économique et

¹³ : Rezig(A.) Algérie, Bresil, Corée du Sud : Trois expériences de développement.OPU ; Alger .2006 , p 130.

sociale avec les pouvoirs publics. Une bureaucratie puissante et paralysante empêche l'avènement de l'Etat de droit, du marché et de la régulation.

8. Le management des opérations d'export

Il est important de rationaliser la démarche d'exportation. En effet, les entreprises algériennes participent de façon débridée et quelquefois en réponse à des signaux politiques à toutes les expositions et foires internationales à travers les continents sans objectif commercial préalablement identifié et donc sans résultat¹⁴. Dans ce cadre le management des opérations export est important. La mise à profit de la future adhésion à l'OMC et de l'accord d'association avec l'UE pour non seulement moderniser et rationaliser les interfaces tarifaires et non tarifaire, mais aussi et surtout, pour garantir aux exportateurs algériens actuels et potentiels des parts de marchés à l'extérieur, compte tenu de la réciprocité entre pays membres signataires aussi, l'appui des entreprises pour la certification ISO et le label export. Aujourd'hui notre économie se trouve devant le défi de modifier le comportement des agents économiques dans tous les secteurs, d'une situation caractéristique d'une économie de rente-en particulier aucune nécessité d'exporter dans les secteurs hors hydrocarbures pour

¹⁴ : Mekideche (M.) L'Algérie entre économie de rente et économie émergente. Editions, Dahlab Alger, 2000 pp 177-179.

couvrir leur besoin d'importation- à une situation caractéristique d'une économie diversifiée compétitive¹⁵.

Conclusion

Synthèse récapitulative de nos principaux résultats

Si les entreprises des pays développées ont réussi à asseoir leur domination c'est grâce à la stratégie. L'adhésion de l'Algérie à l'OMC va engendrer encore plus de concurrence cette fois –ci non pas uniquement par les produits de l'union Européenne, mais par le monde entier. Saurons-nous y faire face ? Aussi, nous suggérons que l'entreprise algérienne puisse concevoir avant tout une stratégie, aidée en cela par les pouvoirs publics. Nous avons posé une problématique centrale dans notre article. Nous avons tenté de répondre en mettant en relief les effets attendus et les conséquences de l'adhésion de notre pays à l'OMC, d'autre part, nous avons mis en exergue des pistes de réflexion pour faire face et tirer profit de notre adhésion à cette organisation. En fait, des solutions et des recommandations ont été mises en lumière pour faire face à la concurrence mondiale notamment en matière d'adhésion à l'OMC.

¹⁵ : Benbitour(A.) L'Algérie au troisième millénaire. Défis et potentialités. Editions Marinoor ; Alger 1998 ; p 221.

Références Bibliographiques

1. Benbitour (A.) : L'Algérie au troisième millénaire. Défis et potentialités. Editions Marinoor ; Alger 1998.
2. Benbekhti (O.) : l'Etat, l'entreprise et le management en Algérie. Editions Dar El Gharb, Oran 2005.
3. Grim (N.) : l'Algérie ; l'interminable transition. Casbah Editions, Alger 2009.
4. Lamiri (A.) : La décennie de la dernière chance. Emergence ou déchéance de l'économie algérienne ? Chihab Editions, Alger 2013.
5. Mekideche (M.) : L'économie Algérienne à la croisée des chemins. Editions Dahlab, Alger 2008.
6. Mebtoul (A.) : l'Algérie face aux défis de la mondialisation. Mondialisation et nouvelle culture économique. OPU, Alger 2002.
7. Mouhoubi (S.) : Les choix de l'Algérie. Le passé toujours présent. OPU, Alger 2011.
8. Mouhoubi (S.) : L'Algérie à l'épreuve des réformes économiques. OPU, Alger 1998.
9. Mekideche (M.) : L'Algérie entre économie de rente et économie émergente. Dahlab Editions, Alger 2000, pp 177-179.
10. Mouloud (H.) : L'économie algérienne à l'épreuve de l'entrée dans l'organisation mondiale du commerce. Editions Anep, Alger 2003.
11. Ouchichi (M.) : Les fondements politiques de l'économie rentière en Algérie. Editions Declic, Bedjaia 2014, pp 245-246.
12. Rezig (A.) : Algérie, Brésil, Corée du Sud. Trois expériences de développement. OPU, Alger 2006.
13. -Sadi (N E.) : La privatisation des entreprises publiques en Algérie : objectifs, modalités et enjeux. OPU, Alger 2005.