

استراتيجية تنمية صناعة السيارات في المغرب والجزائر عوامل النجاح والدروس المستفادة

The automotive industry development strategy In Morocco And Algeria Success Factors And Lessons Learned

كوراد فاطيمة

طالبة دكتوراه

جامعة علي لونيسى البليدة 2

الطيف عبد الكريم

أستاذ محاضر (أ)

جامعة امحمد بوقرة بومرداس

تاريخ النشر: 2019/06/30

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع تجربة المملكة المغربية في تطوير صناعة السيارات كقطاع استراتيجي مهم ضمن أولويات تحقيق التنمية والنهوض بالصناعة الوطنية، من خلال الوقوف عند المكانة والدور الذي أصبحت تمثله هذه الصناعة في النشاط الاقتصادي المحلي، ومساهمتها في دعم المؤشرات الاقتصادية الكلية، ومحاوله إسقاط هذه التجربة ومقارنتها مع التجربة الجزائرية.

توصلت الدراسة إلى وجود تباين كبير في تجربة الدولتين، ففي الوقت الذي استطاعت فيه المملكة المغربية أن تتحول إلى دولة رائدة على المستوى الإقليمي في صناعة وتركيب وتصدير السيارات وأجزائها بفضل سياسة جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتحفيز مناخ الاستثمار وجعله أكثر تنافسية، يبقى فيه هذا النشاط الصناعي في الجزائر متعثرا ومتأخرا نتيجة غياب رؤية واضحة لتطوير القطاع وتحسين مناخ الاستثمار، رغم توافر الموارد والإمكانات.

كلمات مفتاحية: صناعة السيارات، المغرب، الاستثمار الأجنبي، المخطط الوطني لتسريع التنمية الصناعية، المقابلة من الباطن، شركة رونو، الجزائر.

Abstract:

The study aimed at analyzing the reality of the experience of the Kingdom of Morocco in developing the automobile industry as an important strategic sector within the priorities of achieving development and promoting the national industry by standing at the status and role played by this industry in local economic activity and its contribution to supporting macroeconomic indicators and trying to drop this experience and compare it with experience The Algerian.

* letaie223@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2019/06/15

تاريخ الارسال: 2019 /05/13

** fati_kou @ yahoo.fr

The study found that there is a great difference in the experience of the two countries. At a time when the Kingdom of Morocco has been able to become a leader country at the regional level in the manufacture, installation and export of cars and its parts thanks to the policy of attracting foreign direct investment and stimulating the investment climate and making it more competitive, Algeria is faltering and delayed due to the absence of a clear vision to develop the sector and improve the investment climate, despite the availability of resources and possibilities.

Keywords: Automobile Industry, Morocco, Foreign Investment, National Plan for Accelerating Industrial Development, Subcontracting, Renault Algeria company.

مقدمة

تعددت السياسات والاستراتيجيات التي انتهجتها الدول النامية في سبيل النهوض بقطاعاتها الصناعية والإنتاجية المحلية، فمنها ما اعتمد على توظيف واستغلال الموارد والكفاءات المحلية، غير أنها كانت في معظمها تجارب متعثرة لم تحقق أهدافها بسبب عدم توفر الموارد الكافية والقدرة على إدارة مدخلات ومخرجات عملية الإصلاح المؤسساتي والاقتصادي؛ ومنها ما ركز على استقطاب وتحفيز رؤوس الأموال والشركات الأجنبية ودمجها في عملية التنمية، ما مكنها من فتح مجالات واسعة للاستفادة من خبراتها وتقدمها المعرفي والتكنولوجي في تطوير اقتصادياتها ومن أبرز الأمثلة الناجحة في هذا المجال التجربة المغربية في مجال صناعة السيارات، حيث مكنت مشاريع الشراكة الصناعية والاستثمار الأجنبي المباشر في هذا القطاع الصناعي المهم من تحول المغرب في فترة زمنية قصيرة إلى دولة إقليمية رائدة في مجال صناعة السيارات على مستوى إفريقيا، وإلى واحدة من أهم الدول الممولة لدول الاتحاد الأوروبي بقطع الغيار، ضمن مشاريع المناولة والمقاوله من الباطن.

في الجهة المقابلة تسعى الجزائر على خطى المغرب لتكريس دورها في صناعة السيارات، من خلال إقامة العديد من مصانع التركيب والتصنيع في إطار اتفاقيات الشراكة المبرمة مع أهم المجموعات العالمية في مجال النشاط، غير أن واقع حال هذه الصناعة يعكس تعثرا وتأخرا في تحقيق الأهداف المخططة، رغم ما رصد لها من إمكانات وموارد، وتُطرح كثير من التساؤلات والاستفهام حول أسباب هذا التعثر وإمكانية نجحها في المستقبل في ظل المعطيات الحالية.

يركز البحث على تحليل جوانب الإشكالية العامة التالية:

ماهي العوامل التي ساهمت في نجاح تجربة تنمية صناعة السيارات في المغرب والدروس المستفادة بالنسبة للجزائر من هذه التجربة؟

وتتفرع الإشكالية العامة إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية، وهي كالتالي:

- ما هو واقع تنمية قطاع صناعة السيارات في المملكة المغربية؟
- ما هي الإستراتيجية الصناعية التي تبنتها المغرب في تنمية وتطوير قطاع السيارات؟

- ما هي العوامل التي مكنت المغرب من تطوير صناعة السيارات؟
- ما هو واقع صناعة السيارات في الجزائر مقارنة بالمغرب؟

لتحليل الإشكالية تنطلق الدراسة من الفرضية الأساسية التالية:

نجاح المغرب في تنمية صناعة السيارات مرتبط بجاذبية مناخ الاستثمار ووجود إستراتيجية واضحة الأهداف.

تتمحور أهم أهداف البحث في:

البحث يهدف إلى التطرق لأهم جوانب تجربة المملكة المغربية في تنمية صناعة السيارات والمراحل التي مرت بها، من خلال استعراض أهم الإمكانيات والمحفزات والآليات الموظفة لتطوير هذه الصناعة، وعليه فإن معالجة مضمون هذه التجربة يهدف بالأساس لتحليل العوامل التي ساعدت على نجاحها وتكوين صورة واضحة حولها يمكن الاستفادة منها في بلورة دراسات وتوصيات مستقبلية للنهوض بقطاع صناعة السيارات في الجزائر.

لتحليل أهم جوانب الدراسة والإجابة عن الإشكالية الرئيسية تم تقسيم البحث وفق المحاور

التالية:

- المغرب وخطوات تجسيد إستراتيجية التنمية الصناعية؛
- تطور صناعة السيارات ضمن إستراتيجية التنمية الصناعية، الامتيازات والتحفيزات؛
- الاستثمار الأجنبي المباشر ودوره في ريادة قطاع صناعة السيارات المغربي؛
- صناعة السيارات في الجزائر والدروس المستفادة من التجربة المغربية.

1- المغرب وخطوات تجسيد استراتيجية التنمية الصناعية

مثلت سياسة تنمية القطاع الصناعي في المغرب أولوية أساسية ضمن مجهودات الإصلاح الهيكلي للاقتصاد وتحقيق التنمية، لما يمكن أن يمثله هذا القطاع الاستراتيجي من فرص أمام تعزيز الإنتاجية وتحفيز الاستثمار المحلي والأجنبي وخلق القيمة المضافة العالية، وتلبية الطلب المحلي من السلع والخدمات، وتوفير مناصب عمل جديدة.

سعى وراء بلوغ هذه الأهداف تبنى المغرب إستراتيجية لتنمية القطاع الصناعي من خلال اعتماد الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي سنة 2009 والمخطط الوطني لتسريع التنمية الصناعية 2014-2020، مثلت فيه الصناعة الركيزة الأساسية للدفع بالاقتصاد نحو التطور والنمو¹.

وضع الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي (PNEI) رؤية واضحة وخارطة طريق رسمية هدفت إلى بناء هيكل صناعي متنوع ومنتج قادر على المنافسة، وخلق القيمة المضافة في نشاطات وصناعات جديدة وعالمية، كصناعة السيارات وصناعة الطائرات وصناعة الإلكترونيك، وترحيل الخدمات، وصناعة النسيج والجلد والصناعة الغذائية.

مكن تطبيق ميثاق الإقلاع الصناعي في المغرب من تحقيق نتائج مشجعة على مستوى المؤشرات الاقتصادية الكلية الداخلية والخارجية، تحول فيها القطاع الصناعي في فترة وجيزة إلى أول قطاع مستقطب للاستثمارات الأجنبية والشركات العالمية الكبرى في مجالات نشاط عالمية كصناعة السيارات والطائرات والنسيج وغيرها، مثلت فيها شركات رونو وبيجو وفيات وبومباردي وبوينغ أهم المستثمرين الأجنب، تمكن القطاع بفضلها من جذب ما يقرب من 8 مليار درهم من الاستثمارات الأجنبية المباشرة (FDI) سنة 2012، بما يعادل 26 % من إجمالي الاستثمار الأجنبي المباشر، وارتفع الناتج المحلي الإجمالي الصناعي في الوقت ذاته بقيمة 28,4 مليار درهم بين سنتي 2008 و2011².

ولتوطيد النتائج الإيجابية التي حققها الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي، ولمعالجة مختلف اختلالات الصناعة الوطنية التي صاحبت تنفيذه قامت الحكومة المغربية بإحداث صندوق التنمية الصناعية والاستثمارات سنة 2014 بغلاف مالي قدره 3 ملايين درهم لكل سنة³، من أجل تفعيل المخطط الوطني لتسريع التنمية الصناعية 2014-2020، الذي هدف بالخصوص إلى تعزيز مسار المهن العالمية للمغرب وإدماج مختلف فروع النسيج الصناعي الوطني وإرساء أسس لقاعدة صناعية أكثر تكاملا واندماجا بغية الوصول في أفق سنة 2020 إلى خلق نصف مليون فرصة شغل، والرفع من حصة مساهمة القطاع الصناعي في الإنتاج الداخلي الخام من 14% إلى 23% سنة 2020 وهذا

من خلال⁴ إنشاء منظومات صناعية من شأنها خلق ديناميكية جديدة، وعلاقة تعاون بين كبرى الشركات والمقاولات الصغرى والمتوسطة، تحفيزا لخلق مناصب شغل جديدة، ومضاعفة الاستثمارات، والرفع من القيمة المضافة، واحتواء الاقتصاد غير الرسمي، وتوفير الدعم المادي الملائم لتطوير أنشطة هذه المقاولات.

2- تطور صناعة السيارات ضمن إستراتيجية التنمية الصناعية، الامتيازات والتحفيزات

عرف قطاع صناعة السيارات بالمغرب منذ الاستقلال إلى غاية إطلاق مخطط تسريع التنمية الصناعية محطات أساسية ميزت مسيرة تطوره، حيث كانت البداية سنة 1959 مع نشاط تجميع السيارات من خلال إصدار المرسوم الملكي المتعلق بإنشاء الشركة العمومية **SOMACA** التي تركز نشاطها على تجميع الأجزاء الميكانيكية وأجسام سيارات الركاب والمرافق لصالح العلامات التجارية **Fiat** و **Citroën** و **Renault**؛ أما المرحلة الثانية فتمثلت في تطوير صناعة المكونات الصناعية للسيارات التي بدأت سنة 1995 مع إبرام اتفاقية مع شركة فيات أوتو سبا حول مشروع السيارة الاقتصادية (معدل دمج 50%) واستمر بالتوقيع في سنة 1996 على اتفاقيتي شركتي بيجو **Renault** و **Citroën** الفرنسيين لتجميع المركبات التجارية الخفيفة الاقتصادية بمعدل تكامل / تعويض 100% (تكامل 25%، تعويض 75%)⁵.

هذه المشاريع جاءت في هذه المرحلة لمقابلة زيادة الطلب الداخلي على مكونات السيارات، التي كانت محفزا حقيقيا لتطوير مشاريع التعاقد من الباطن عبر صناعة قطع الغيار والمعدات في مجال قطاع صناعة السيارات في المغرب ولبدء مرحلة حاسمة في تطور هذا القطاع عبر المناولة. غير أن الانطلاقة الحقيقية لصناعة السيارات في المغرب كانت في العقد الأخير، من خلال بروزه كقطاع استراتيجي في السياسة الصناعية المغربية على مستوى التصدير والإنتاج وتوفير مناصب عمل جديدة والمساهمة في خلق القيمة المضافة.

ففي فترة قصيرة استطاع قطاع السيارات المغربي أن يتحول إلى أول قطاع مصدر بـ 66,5 مليار درهم كرقم معاملات خاص بالصادرات سنة 2017 مقابل 40 مليار درهم سنة 2014 بزيادة 75% وسمح القطاع بتوفير 83845 منصب عمل خلال الفترة 2014 – 2017 وتحقيق معدل نمو سنوي 8% لرقم معاملات خاص بالصادرات للفترة 2014 – 2017⁶.

إذ يمكن مخطط تسريع التنمية الصناعية من إرساء قواعد قطاع السيارات المغربي بشكل دائم داخل النسيج الاقتصادي للمملكة، وكسب المغرب الريادة الإقليمية على مستوى إفريقيا في مجال صناعة

السيارات، بعد أن نجح في تعزيز ثقة كبرى الشركات العالمية (الفرنسية والصينية والإيطالية والأمريكية...) للاستثمار المباشر في مختلف حلقات الإنتاج والتكيب والاستقرار في المغرب، ما يمكن من بروز منظومات فعالة من شركات المناولة الأجنبية والمحلية متخصصة في العديد من مجالات صناعة السيارات ساهمت في تعزيز ورفع نسبة الاندماج المحلي في هذه الصناعة.

عزز مخطط تسريع التنمية الصناعية مكانة الوجهة المغربية في صناعة السيارات والمناولة، من خلال إحداث 8 منظومات صناعية في قطاع السيارات، تتعلق بتخصصات "الأسلاك الكهربائية للسيارات" و"داخل السيارات والمقاعد" و"ختم الألواح المعدنية" و"بطاريات السيارات" و"الوزن الثقيل وهياكل السيارات الصناعية" و"محركات ونظام نقل الحركة" و"منظومتي "رونو" و"بيجو سيتروان" و"PSA" وهذا كله بفضل إجراءات الدعم والتحفيز التي أتاحتها المخطط لتطوير القطاع، والتي شملت⁷:

- دعم المنظومات الصناعية للقطاع من خلال إحداث منظومة مواكبة مندمجة ومبتكرة لفائدة مقاولات المنظومات الصناعية في مجالات الدعم المالي ومنح محفزة على الاستثمار والاندماج المحلي ودعم للمهن الريادية يمكن أن يصل إلى 30% من المبلغ الإجمالي للاستثمار.

- تقديم عرض تكويني موجه لتأهيل 90,000 في تخصصات تتلاءم والاحتياجات النوعية للقطاع.
- تقديم عروض عقارية تأجيرية بأثمان مغرية، حيث احتُفظ بـ 275 هكتارا من العقار التأجيري لقطاع السيارات منها 95 هكتارا بوشر بما العمل فعلا.

- يقوم صندوق دعم الاستثمار، بموجب ميثاق الاستثمار، على أن تتكفل الحكومة جزئيا ببعض النفقات المتعلقة بشراء العقار (في حدود 20 % من سعر الأرض)، وبالبنية التحتية الخارجية (في حدود 5 % من التكلفة الإجمالية لبرنامج الاستثمار وبالتكوين المهني (في حدود 20 % من تكلفة هذا التكوين).

- يقوم صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بمنح مساعدات في حدود 15% من الكلفة الإجمالية للاستثمار، على ألا تتعدى 30 مليون درهم، وتفصيل ذلك كالتالي:

30 % من تكلفة المباني المهنية على أساس تكلفة موحدة قصوى قدرها 2000 درهم للمتر المربع دون احتساب الرسوم (بغض النظر عن أي مساهمة أخرى تقدمها الحكومة عند شراء العقار أو إنشاء المباني الحرفية) ؛

15 % من تكلفة شراء سلع تجهيزية جديدة (دون احتساب رسوم الاستيراد والضرائب)؛

15 % من كلفة شراء سلع تجهيزية مستعملة ومستوردة، موجهة لختام الألواح المعدنية وقوالب الحقن البلاستيكية، أو تصنيع الأدوات والقوالب (بغض النظر عن أي مساهمة أخرى تقدمها الحكومة في شراء سلع تجهيزية).

ويجب ألا تقل قيمة الاستثمار الإجمالي (دون احتساب الضرائب ورسوم الاستيراد) عن 10 ملايين درهم ولا يقل الاستثمار في السلع التجهيزية (دون احتساب الضرائب ورسوم الاستيراد) عن 5 ملايين درهم.

- منح تحفيظات وإعفاءات ضريبية حيث تعفى من الضريبة على القيمة المضافة عند استيراد السلع التجهيزية والمعدات والأدوات الضرورية لإنجاز مشروع استثمار تفوق كلفته 200 مليون درهم، وهذا خلال مدة 36 شهرا ابتداء من توقيع اتفاقية الاستثمار، ويشمل هذا الإعفاء أجزاء وقطع الغيار واللوازم المستوردة في نفس الوقت مع السلع التجهيزية المذكورة؛

- الإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة عند استيراد السلع التجهيزية والمعدات والأدوات الضرورية لإنجاز مشروع استثمار تفوق كلفته 200 مليون درهم، وذلك خلال مدة 36 شهرا ابتداء من تاريخ شروع الشركة في مزاولة نشاطها أو من تاريخ تسليم رخصة البناء. ويمكن تمديدتها بستة أشهر في حالة ظروف قاهرة (قابلة للتجديد مرة واحدة)، ويشمل هذا الإعفاء أجزاء وقطع الغيار واللوازم المستوردة في نفس الوقت مع السلع التجهيزية المذكورة.

- إنشاء المناطق الصناعية الحرة للتصدير، وهي فضاء محدد ترايبا خاص بأنشطة التصدير الصناعية والخدمات التابعة لها. ويتم إحداث كل منطقة حرة بموجب مرسوم يحدد طبيعة وأنشطة الشركات التي يمكن أن تستقر فيها. وتوجد مناطق التصدير الحرة التي بدأت أنشطتها في كل من طنجة (منطقة طنجة الحرة وطنجة أوطوموتيف سيتي) والقنيطرة (المنطقة الحرة الأطلسية للقنيطرة) والدار البيضاء (ميد بارك) والرباط (تكنوبوليس) ووحدة (تكنوبول وحدة).

ويمكن وضع منطقة التصدير الحرة من الإعفاء من مراقبة التجارة الخارجية والصرف، مع إمكانية الاستفادة من المساعدات التالية للدولة:

- الإعفاء التام من الضريبة على الدخل خلال السنوات الخمس الأولى، ثم تخفيض بنسبة 80 % على المداحيل المهنية الخاضعة للضريبة خلال السنوات العشرين التالية؛

- الإعفاء التام من الضريبة على الشركات خلال السنوات الخمس الأولى، ثم فرضها بنسبة 8,75 % خلال السنوات العشرين التالية؛

- الإعفاء التام من الرسم المهني والحضري خلال 15 سنة؛

- الإعفاء من المساهمة في التضامن الوطني؛
 - الإعفاء من الرسم على منتجات الأسهم والأرباح والإيرادات المشابهة بالنسبة لغير المقيمين، وتخفيضها إلى 7,5 % بالنسبة للمقيمين؛
 - الإعفاء التام من رسوم الاستيراد والاستفادة من إجراءات جمركية ميسرة؛
 - الإعفاء غير المحدود من الضريبة على القيمة المضافة على المنتجات المسلمة والخدمات المقدمة بمناطق التصدير الحرة والواردة من المناطق الخاضعة للضريبة؛
 - الإعفاء من رسوم التسجيل على عقود التأسيس أو زيادة رأسمال الشركة، وشراء الأراضي؛
 - إقامة شبك وحيد لخدمة المستثمر.
- إن نمو صناعة السيارات المغربية هو أيضا ثمرة الرؤية المرسومة للقطاع، وقد تم تطوير عرض القيمة الجذاب بشكل خاص الذي يعتمد على تأسيس بنية تحتية ذات جودة عالية مع مدينتين صناعيتين متكاملتين متمعتين بوضع المنطقة الحرة مدينة طنجة للسيارات ومدينة القنيطرة للسيارات، كما تم تبني استراتيجية تدريبية مبتكرة وعملية تتكيف مع احتياجات القطاع من خلال إنشاء ثلاثة معاهد تدريب للحرف في صناعة السيارات (IFMIA) ⁸.

الجدول رقم 1 : عرض قائمة حاجيات تكوين الموارد البشرية

تاريخ الانطلاق	القدرة الاستيعابية	نمط تكوين الموارد	
أفريل 2013	800 شخص	لتكوين لدى التشغيل، التكوين المستمر والتكوين الأولي	الدار البيضاء (سيدي مومن)
فبراير 2014	500 شخص	التكوين لدى التشغيل، التكوين المستمر	القنيطرة (Atlantique) (Free Zone)
أفريل 2011	700 شخص	التكوين لدى التشغيل، التكوين المستمر	رونو طنجة المتوسط (المنطقة الحرة ملوسة)

Source :<http://www.mcinet.gov.ma/ar/content/>.

مساهمة الدولة في تركيب واقتناء المعدات من خلال صندوق الحسن الثاني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لخفض تكلفة الاستثمار الأولي (30% من تكاليف البناء المهنية)، يقتصر على 180

يورو / متر مربع، 15 % من تكاليف المعدات للاستثمار في الآلات، مساهمة الصندوق إلى 15 % من مبلغ الاستثمار، وتوج بقيمة 30 مليون درهم).

3- الاستثمار الأجنبي المباشر ودوره في ريادة قطاع صناعة السيارات المغربي

تحول المغرب في غضون سنوات قليلة إلى قاعدة صناعية إقليمية محورية في مجال تصنيع وتركيب السيارات، هذه النتيجة لم تأت صدفة بل كانت مرتبطة بمجموعة من العوامل والدوافع التي ساهمت في بلورة رؤية إستراتيجية لدى المستثمرين الأجانب بجدوى الاستقرار والاستثمار في قطاع صناعة السيارات المغربي واتخاذها كمنصة هامة لفتح فرص جديدة للتوسع وتعظيم الأرباح.

3-1- الاستثمار في قطاع صناعة السيارات المغربي عوامل الجذب والتحفيز

ثمة عوامل عديدة ساهمت في تكريس دور المغرب كأحد أهم الدول الإقليمية المستقطبة للاستثمارات والمجموعات الأجنبية الكبرى في مجال صناعة السيارات، تتمثل أهمها في:

- بيئة استثمارية مستقرة: تحظى المغرب ببيئة اقتصادية مستقرة، على الرغم من المشاكل الاجتماعية والسياسية التي تظهر في بعض الأحيان، وهو ما ساهم في تسارع النمو الاقتصادي خلال السنوات الأخيرة ليصل في المتوسط إلى نسبة 4,9 حيث تحسنت مكانة المغرب لتقفز 43 مكانًا خلال 5 سنوات في ترتيب تقرير ممارسة أنشطة الأعمال، من المرتبة 130 في 2009 إلى 87 في 2014⁹. كما تتجه الحكومة إلى تنفيذ مشروعات دعم البنية التحتية بمبالغ قد تصل إلى 80 مليار دولار في السنوات المقبلة.

وتوفر السوق المغربية العديد من الحوافز الاستثمارية خاصة في المناطق التجارية والصناعية الحرة مثل مناطق طنجة والقنيطرة، وميناء طنجة المتوسط المصنف الأول أفريقيا، بالإضافة إلى توفر المغرب على منظومة مصرفية قوية ومنتشرة عبر كافة أنحاء العالم تسمح بمرافقة المستثمرين وتسهيل تعاملاتهم المالية في أي نقطة من العالم، حيث نجد 2 بنك مغربي ضمن أفضل 10 بنوك منتشرة عبر أفريقيا و 4 بنوك مغربية ضمن أحسن 1000 بنك في العالم، فضلا عن الإعفاءات الجمركية والضريبية وحرية تحويل رؤوس الأموال ما ساهم في جذب العديد من الشركات الأجنبية للاستثمار بها .

- شركات قوية: مثلت صناعة السيارات المغربية أحد القطاعات التي تأثرت إيجابيًا بتقارب العلاقات بين المغرب وبعض القوى الاقتصادية العالمية في السنوات الأخيرة، ما انعكس في اتجاه عدد من الشركات الفرنسية والصينية نحو زيادة استثماراتها في هذا القطاع، بعدما وقع الرئيس الصيني مع العاهل المغربي الملك محمد السادس على اتفاق خاص بتأسيس شراكة إستراتيجية بين البلدين في مايو

2017. في الوقت نفسه ترتبط المغرب بشراكة تاريخية مع الدول الأوروبية، حيث وقعت اتفاقية شراكة مع الاتحاد الأوروبي في سنة 1996، كما حصلت على مكانة "الشريك المميز" في أكتوبر 2008 في ظل الرئاسة الفرنسية للاتحاد الأوروبي، وهو ما جعل فرنسا شريكا استثماريًا وتجاريًا رئيسيًا في البلاد.

بالإضافة إلى ذلك، طورت المغرب شراكات تجارية واستثمارية مع كثير من الدول العربية والإفريقية، بشكل زاد من اهتمام المستثمرين الأجانب بصناعة السيارات المغربية، كونها تعد بوابة رئيسية لتصدير السيارات وأجزائها للأسواق السابقة.

- **نمو الاستهلاك المحلي:** حققت السوق المغربية في السنوات الماضية نموًا كبيرًا بفضل زيادة الطلب على السيارات، ووفق جمعية موردي السيارات بالمغرب (إيفام) وصلت مبيعات السيارات إلى نحو 163,1 ألف سيارة في سنة 2016، توزعت بين 152,3 ألف سيارة للركاب و 10,7 ألف سيارة تجارية خفيفة، وهو ما يمثل زيادة بنسبة أكثر من 25% مقارنة بسنة 2015.

كما من المتوقع أن تصل إلى 250 ألف وحدة بحلول سنة 2021 ومع اتساع الطلب المحلي على السيارات، من المرجح أن يمثل ذلك فرصة هامة للشركات الأجنبية العاملة بالسوق لزيادة طاقتها الإنتاجية مع العلم بأن مبيعات بعضها مثل "رونو" تمثل حصة تبلغ نحو 38% من السوق¹⁰.

- **مردود قوي:** تبدو آفاق قطاع السيارات بالمغرب واعدة مع دخول عدد من المشروعات حيز التنفيذ في المستقبل القريب، فمن المتوقع أن تصل طاقة الإنتاج إلى 600 ألف سيارة في السنوات المقبلة قبل أن تزيد إلى مليون سيارة بحسب وزير الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي المغربي، ما يرفع من حظوظ المغرب في أن تكون مركزًا لإنتاج وتسويق السيارات بما فيها الكهربائية لإفريقيا خلال الفترة المقبلة، وبما سيكون له مردود اقتصادي قوي، سواء على النمو الاقتصادي أو على الصادرات أو مستويات التشغيل.

3-2- واقع قطاع السيارات المغربي في ظل الاستثمار الأجنبي المباشر

حملت المنظومة الاقتصادية لرونو آفاقًا واعدة لتنمية صناعة السيارات المغربي، إذ يمثل مصنع "رونو المغرب" ثاني أكبر قاعدة دولية لصناعة السيارات المنخفضة التكلفة، وهو مشروع صناعي ضخم يقع في المنطقة الصناعية الحرة مللوسة المحاذية لميناء طنجة المتوسط، وصل المبلغ الإجمالي لتجسيد المشروع حوالي مليار يورو منها 6 مليون يورو خاصة بتوسيع الطاقة الإنتاجية و 400 مليون يورو خاصة بالاستثمار الخاص¹¹ تم تحقيق المشروع بالرغم من تداعيات الأزمة العالمية التي أثرت على قطاع السيارات خلال السنوات القليلة الماضية.

للمغرب دور أساسي في المنظومة الصناعية العالمية لمجموعة "رونو"، إذ يمثل أول ثلاثة مصانع للشركة حول العالم ويساهم بـ 10% من الإنتاج العالمي للمجموعة، حيث احتفلت المجموعة في 2017 بتصدير 1000000 سيارة انطلاقاً من ميناء طنجة العالمي، وهذا منذ بداية المشروع في تصدير أول سيارة في 2012، وحقق رقم معاملات سنوي بقيمة 10 مليارات يورو مع إحداث 160 ألف فرصة عمل، حيث كان عدد السيارات المصدرة وراء مرتبة الريادة التي حصل عليها المغرب.

للمشروع طبيعة هيكلية بالنسبة للاقتصاد المغربي كونه سيساهم في جعل المغرب يتحكم في صناعة السيارات، وهي صناعة عالمية ومعقدة تتطلب يد عاملة مؤهلة وتكنولوجيا عالية التقنية وقدرة على خلق وإدارة المعرفة.

وقد تم إنشاء أكثر من 183 وحدة صناعية للمعدات، خاصة في طنجة (43%) و الدار البيضاء (39%) والقنيطرة (7%)، منها 145 تنشط فعليا و 38 في طور الانطلاق، إذ تمتلك شركة رونو الفرنسية مصنعين لتجميع السيارات في طنجة والدار البيضاء بطاقة إنتاجية وصلت إلى 288 ألف مركبة في سنة 2015 أي بزيادة 26% عن الفترة نفسها من السنة السابقة. وفي المجمل أنتجت المغرب، وفقاً للمنظمة الدولية لصناعة السيارات، ما مجموعه 345,1 ألف سيارة في سنة 2016 بزيادة 19,7% مقارنة بسنة 2015¹².

المغرب في طريقه لأن يصبح موردا رئيسيا لمصانع السيارات الأوروبية خاصة مصنع فورد بمدينة فلانسيا الإسبانية الذي يستورد من المصانع المغربية مقاعد وأكسسوارات داخلية وأسلاك ومعدات لمكونات السيارات.

يوجه الإنتاج المغربي من السيارات ولواحقها إلى أكثر من 73 وجهة نحو العالم أوروبية، إفريقية ومتوسطية، كما تصدر مجموعة رونو أيضا قطعاً مصنعة في المصانع المغربية نحو مصانع أخرى كالهند ورومانيا والأرجنتين وكولومبيا.

لعل من ثمرات هذا مخطط تسريع التنمية الصناعية مشروع المجموعة الفرنسية "بي إس أ بوجو-ستروين" بالتعاون مع الحكومة المغربية وصندوق استثماري سيادي إماراتي، من خلال تشييد أول منصة صناعية في إفريقيا والعالم العربي، والتي تضم وحدتين صناعيتين في مدينة القنيطرة لتصنيع وتجميع السيارات ستبلغ طاقته الإنتاجية 200 ألف سيارة سنويا، وسيوفر نحو 4500 منصب شغل مباشر و 20 ألف أخرى غير مباشرة، وسيتمكن من تطوير فرع للأبحاث والتنمية سيسمح عند استكمالها بتكوين 1500 مهندس وتقني متخصص.

سيمكن هذا المشروع المغرب من دخول نادي مصنعي المحركات الذي تحتكره قلة قليلة من الدول المتقدمة، بالإضافة إلى تقوية البنى التحتية الوطنية ودعمها من خلال إنجاز ميناء في المياه العميقة "القيطرة الأطلسي"، مرتبط بالمحاور الطرقية والسككية والجوية المهيكلية.

تمكن القطاع في 2017 من تحقيق رقم أعمال تصدير 66,5 مليار درهم مقارنة بـ 40 مليار درهم سنة 2014، وتم تحقيق هذا النمو بفضل أهم عنصرين وهما التصنيع والأسلاك بمتوسط نمو سنوي بلغ 54,5% و 11,1% في نفس الفترة.

بلغت القيمة المضافة لصناعة السيارات من إعادة التصدير 10,5 مليار درهم في سنة 2011، و 9,8 مليار درهم في سنة 2012، أي 47,1% و 39,5% على التوالي.

الجدول 2: تطور القيمة المضافة لقطاع صناعة السيارات في المغرب للفترة (2007-2012)

2012	2011	2010	2009	2008	2007	
9824	10491	9817	5900	5795	4472	القيمة المضافة
39.5	47.1	56.1	55.1	44.2	37.2	نسبة القيمة المضافة

Source: Données Office des changes.

وتؤكد وزارة التجارة والصناعة والاستثمار والاقتصاد الرقمي أن المملكة بلغت الحجم الكافي الذي يمكنها من جذب مصنعين دوليين من جميع أنحاء العالم، فبعد رونو وبيجو سيتروان استطاع المغرب جذب فاعلين جدد للاستثمار في المغرب منها المجموعة الصينية BYD، هذا وتستعد المغرب لاستقبال استثمارات أخرى بغلاف مالي إجمالي قدره 13,78 مليار درهم (1,23 مليار يورو) بعد إطلاق 26 استثمارا صناعيا في القطاع والتوقيع في 11 ديسمبر 2017 في الدار البيضاء على اتفاقيات مرتبطة بهذه الاستثمارات¹³ للمقابلة من الباطن من شأنها توفير 11568 فرصة عمل جديدة.

- 6 مشاريع منها في إطار تنفيذ المنظومة الصناعية لشركة رونو.
- 13 استثمارات في إطار المنظومة الصناعية بيجو سيتروان PSA.
- 5 استثمارات في إطار منظومة الأسلاك والروابط.
- 2 استثمارات في إطار المنظومة Valeo.

الجدول 3: أهم الشركات الأجنبية المقاتلة في صناعة لواحق السيارات في المغرب

البلدان	الشركات المقاتلة	المنتجات (لواحق السيارات)
كوريا الجنوبية	HANDS CORPORATION	عجلات الألومنيوم
كوريا الجنوبية	DAEDONG	روابط وأسلاك القيادة
إيطاليا	SOGEFI	عناصر التصفية
إيطاليا	MTA	لوحات إلكترونية
إيطاليا	PROMAGHREB	إسفنح المقاعد
اليابان	SEWS MAROC	الروابط والأسلاك
اليابان	SEWS MFZ	الروابط والأسلاك
اليابان	FUJIKURA	الروابط والأسلاك
اليابان	YAZAKI	الروابط والأسلاك
اليابان	JTEKT	التوجيه المرن
الولايات المتحدة الأمريكية	TE CONNECTIVITY	موصلات للمركبات التجارية والصناعية
الولايات المتحدة الأمريكية	NEXTEER AUTOMOTIVE	وسائط الاتجاه ة والانتقال
الولايات المتحدة الأمريكية	LEAR AUTOMOTIVE MOROCCO	المقاعد
إسبانيا	FICOSA	المرابا الخارجية
الهند	VARROC LIGHTING	الإنارة ولإلكترونيك
الصين	CITIC DICASTAL	عجلات الألومنيوم
الصين	AOTECAR	مضخات المكيفات

Source : http://www.cfcim.org/wp-content/uploads/2018/09/Maroc_Le-marche-de-l'automobile.pdf.

4- صناعة السيارات في الجزائر والدروس المستفادة من التجربة المغربية

أثار موضوع صناعة السيارات في الجزائر الكثير من النقاشات حول الجدوى الاقتصادية، ومدى نجاح هذا النشاط من الصناعة في المساهمة الفعالة في تحريك النشاط الاقتصادي والاستجابة لمتطلبات السوق في مجالات التحكم في الإنتاج وخلق القيمة المضافة والتشغيل، رغم التسهيلات والإمكانات المادية التي رصدت له.

4-1- صناعة السيارات في الجزائر الانطلاقة والجدوى الاقتصادية

يهدف إطلاق صناعة السيارات في الجزائر وتنظيم سوق السيارات وإدماجه في النشاط الاقتصادي تم بالتفاوض مع العديد من الشركاء الصناعيين الأجانب على بعث مشاريع للتركيب وصناعة السيارات بهدف الاستجابة للطلب المحلي المتزايد على السيارات في ظل فشل سياسة الاستيراد التي اتبعتها الدولة في السنوات السابقة، والتي كلفت خزانة الدولة مبالغ ضخمة من العملة الصعبة، والتي بلغت 7,6 مليار دولار في سنة 2012 وعلى هذا الأساس تم الانطلاق في عدة مشاريع من أهمها:

- افتتاح مصنع الشركة الفرنسية رونو لتركيب السيارات في الجزائر تحت العلامة التجارية "رونو الجزائر" في 10 نوفمبر 2014 مملوكة 51% للجزء الجزائري، تمثل حصة الشركة الوطنية للمركبات الصناعية (SNVI) فيها 34% والصندوق الوطني للاستثمار (FNI) 17% و 49% من قبل الشركة الفرنسية المصنعة، بقدرة إنتاجية تصل إلى 25000 سيارة في السنة الأولى و 75000 في السنة الثانية، وتوليد ما يقرب من 300 وظيفة مباشرة¹⁴.

- افتتاح المجموعة الألمانية Volkswagen مصنع لتجميع السيارات في الجزائر الذي دخل حيز الإنتاج في بداية النصف الثاني من سنة 2017. تم توقيع اتفاقية بناء مصنع في الجزائر بين Volkswagen و Sovac، الموزع جزائري، بلغت قيمة إجمالي الاستثمار 170 مليون يورو، تم تركيب وحدة الإنتاج في غليزان على بعد 220 كم غرب الجزائر العاصمة.

يمثل هذا المصنع ثاني أكبر مجموعة في مجموعة "Volkswagen" في إفريقيا، جنوب إفريقيا. تم الشروع في انطلاق مشروع آخر للمجموعة الفرنسية "PSA Peugeot Citroën"، وهذا الاستثمار بقيمة 100 مليون يورو في غرب البلاد على مساحة لا تقل عن 70 هكتار¹⁵.

إنشاء شركة Sarl Tahkout لتصنيع السيارات في سنة 2016، في مدينة تيارت 268 كم من الجزائر العاصمة، بطاقة إنتاجية تقدر بـ 30000 وحدة في السنة كمرحلة أولى لتتطور إلى 100000 وحدة في السنة بحلول سنة 2020 ويوفر 500 وظيفة مباشرة.

تم شحن أول سيارة هيونداي تم تصنيعها في الجزائر من خط تجميع مصنع شركة "هيونداي" للصناعات التحويلية (TMC) التابع لشركة "هيونداي" في 1 نوفمبر 2016، وهي هيونداي توكسون التي ستضاف إلى 5 نماذج أخرى، ويهدف المشروع، الذي يعد جزءا من شراكة بين هذه المجموعة الخاصة وشركة هيونداي الكورية الجنوبية، إلى تحقيق معدل تكامل يصل إلى 40% في السنوات الخمس التالية للتنفيذ¹⁶.

- افتتاح مصنع Mercedes Benz لتصنيع المركبات (SAFAV-MB) في يوليو 2012 ويقع في بلدية عين بوشكيف بولاية تيارت، وتم افتتاحه في 26 أكتوبر 2014. وتتكون هذه الشركة من جزأين: جزء من الشركة الجزائرية لتنمية صناعة السيارات (34%) والشركة الوطنية للمركبات الصناعية (17%) والجزء الأجنبي ممثل في صندوق الاستثمار الإماراتي "آبار" والشركة الألمانية "دايملر" (49%)¹⁷.

شكك اقتصاديون في جدوى خطط الحكومة الجزائرية للتوسع في صناعة السيارات عبر السياسة القائمة المبنية على التركيب، وأكدوا أن البيانات تشير إلى أن تكلفة جميع السيارات في البلاد تفوق تكاليف استيرادها وبنوعيات أفضل، الأمر الذي يمكن أن يفاقم الأزمة الاقتصادية، حيث تصاعدت انتقادات الخبراء لإصرار الحكومة الجزائرية على التوسع في صناعة السيارات دون امتلاكها لإستراتيجية واضحة قادرة على الاستجابة للتحديات المطروحة المرتبطة أساسا بتغطية الطلب الداخلي المتزايد من الإنتاج المحلي وتنظيم السوق والتقليل من التكاليف وأسعار بيع هذه السيارات، وبدرجة أكبر تحفيز وجذب المستثمرين الأجانب للاستثمار المباشر في تطوير هذه الصناعة، وبعث مشاريع المناولة والمقاولة من الباطن.

4-2- عقبات نجاح تطوير صناعة السيارات في الجزائر

السؤال الذي يطرحه المهتمون بواقع تطور قطاع صناعة السيارات في الجزائر هو لماذا نجح المغرب وتعثرت الجزائر في بناء هيكل صناعي متطور لهذه الصناعة رغم الإمكانيات الكبيرة التي تمتلكها الجزائر ولا يجوز عليها المغرب؟

الجواب عن هذه الإشكالية نجده عند المستثمر الأجنبي الذي لا يري في الاقتصاد الجزائري اقتصادا جاذبا ومحفزا للاستثمار عكس ما يراه في الاقتصاد المغربي، فالجزائر ورغم سياسة الإصلاحات المتعاقبة لم تستطع تحسين بيئة ومناخ الاستثمار بها، ومعالجة مختلف العراقيل الإدارية والبيروقراطية التي تنتهجها الأجهزة الإدارية في تعاملها مع متطلبات واحتياجات الاستثمارات المحلية والأجنبية، ومن أبرز هذه العوائق نجد:

- **غموض السياسات:** رغم تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع الخدمات العمومية وتطويرها، إلا أن بعض النصوص القانونية مازالت غير واضحة للمستثمرين، إضافة إلى التأخر الكبير الذي تعرفه الجزائر في مجال خصخصة المؤسسات الاقتصادية، كما أن قاعدة 49/51 المنظمة للاستثمار الأجنبي في الجزائر تعيق العديد من المؤسسات الأجنبية التي ترغب في الدخول إلى السوق الجزائرية،

فضلا عن غياب رؤية واضحة للسياسة الصناعية المطبقة التي تتسم بالغموض والعشوائية وغياب الأهداف المتوسطة والطويلة المدى.

- **ضعف المقابلة من الباطن:** عدم وجود نسيج مؤسسات قوي ومؤهل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادر على المقابلة من الباطن في قطاع صناعة السيارات، مما ينعكس سلبا على إمكانية ضمان مدخلات صناعة السيارات في الجزائر والتحكم في التكلفة وزيادة نسبة الإدماج. إذ لا يتجاوز إجمالي عدد المؤسسات الجزائرية العاملة في مجال التعاقد من الباطن الصناعي 900 مؤسسة، أو 10% من الشركات في النسيج الصناعي، تم تحديد 113 منها لدعم الصناعة الميكانيكية والسيارات في الجزائر، وعلى عكس جيراننا المغاربة والتونسيين، تعاني الجزائر من نقص التمويل والمرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتخبط أغلبها في مشاكل التمويل والتمويل والتسويق وعدم الفعالية الاقتصادية، مما يجعلها بعيدة كل البعد عن الاندماج في صناعة السيارات التي تتطلب كفاءة ومهارات وقدرة على إدارة المعرفة، والتحكم في التكنولوجيا، والاستجابة لتحديات سوق صناعة السيارات المحلي والخارجي.

- **الضرائب:** رغم الامتيازات الضريبية المعدلة في القوانين الجزائرية إلا أنها مازالت تبدو مرتفعة على المستوى العالمي، حيث تُعد الحوافز الضريبية الجزائرية ضعيفة بالمقارنة ببعض الدول العربية.

- **اللوائح التنظيمية:** تحسنت قوانين الجزائر فيما يخص الاستثمار الأجنبي، حيث تسمح للأجانب بتحويل الأرباح إلى الخارج، غير أن ثقل وتعقد الإجراءات الإدارية والبيروقراطية يعيق إنشاء المشاريع الاستثمارية، حيث إن عملية تأسيس مؤسسة تتطلب المرور بإجراءات عديدة تستغرق 24 يوما¹⁸ على الأقل.

- **الفساد:** ينتج من البيروقراطية والروتين الإداري، وكذا انعدام أنظمة معلوماتية تلائم القيام بالعمل الاستثماري، مما يؤدي في النهاية إلى انتشار الرشوة، وحسب الدراسة التي قام بها البنك الدولي حول مناخ الاستثمار في الجزائر فإن 34,3% من رؤساء المؤسسات يدفعون حوالي 7%¹⁹ من رقم أعمالهم في شكل رشواى لتسريع معاملاتهم والاستفادة من بعض المزايا والخدمات، إذ احتلت الجزائر سنة 2016 المرتبة 108 عالميا في مؤشر الفساد حسب منظمة الشفافية الدولية بـ 34 نقطة محتلة بذلك المرتبة التاسعة عربيا.

- **مشكلة التمويل وضعف المؤسسات المالية:** هذا العائق سببه المباشر تخلف النظام البنكي الجزائري وسيطرة القطاع العمومي وهيمنته، وغياب مصادر تمويلية أخرى، فعدم فعالية بورصة الجزائر

جعل من عملية تمويل المشاريع الاستثمارية جد بطيئة، حيث اقتصر على القروض الممنوحة من طرف البنوك.

- **ضعف البنية التحتية:** صعوبة توفير الخدمات الأساسية للمستثمرين مثل الكهرباء، التي ما تزال تشكل عائقا أساسيا في الجزائر، وذلك لارتفاع تكلفتها.

- **المهارات:** بما أن معظم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر هي منشأة من قبل شركات متعددة الجنسيات ومعظمها صناعية، فهي لا تحتاج إلى يد عمل كبيرة، بل إلى يد عمل ماهرة ومتخصصة في المجال المطلوب، ولعل نقص الخبرة والتأهيل يعد أهم عائق في تقليص البطالة من طرف هذه الشركات.

النتائج

عرف أداء قطاع السيارات في المغرب تسارعا بمعدلات مرتفعة خاصة بعد سنة 2012 بالتزامن مع نجاح الحكومة في إبرام العديد من الشراكات الاستثمارية مع عدد من شركات السيارات العالمية، سواء لتعزيز تجميع السيارات أو تصنيع أجزائها محلياً. وهو ما ساهم في نمو إنتاج السيارات سواء الموجهة للتصدير أو للسوق المحلي بدرجة كبيرة، وبما عزز من صحة التوقعات التي تشير إلى احتمال تحول المغرب إلى مركز هام لصناعة السيارات في منطقتي إفريقيا والشرق الأوسط، بشكل انعكس إيجاباً على قدرة الاقتصاد المغربي على النمو والتطور وتعبئة موارد مالية معتبرة من العملة الصعبة في وقت أصبحت فيه هذه الصناعة تحتل المرتبة الأولى من حيث الصادرات الصناعية، وهو نتيجة وجود رؤية وإستراتيجية واضحة للنهوض وتطوير القطاع من قبل السلطات الوصية.

إن انتعاش ونجاح قطاع صناعة السيارات في المغرب خلال فترة العشر سنوات الأخيرة يعود إلى عدد من العوامل التي يتمثل أبرزها في تحسين المناخ الاستثماري، الاستقرار السياسي والاقتصادي، الحوافز الاستثمارية الواسعة وتنوع الشراكات السياسية والاقتصادية للبلاد، بجانب اتساع سوق السيارات المحلي ما يعكس في جملته تطور الاقتصاد المغربي وقدرته على جذب وتخفيض الاستثمار الأجنبي المباشر ورؤوس الأموال المحلية والدولية.

تجربة رونو الفرنسية الناجحة منذ إنشائها مصنعاً سنة 2012 في المغرب، كان لها دور كبير في دفع صناعة السيارات المغربية إلى أفق جديد جذب معه العديد من شركات السيارات العالمية لتنشئ مصانع لها هناك بفضل نجاح التجربة.

عكس التجربة المغربية الناجحة ما تزال خطوات الجزائر في بناء هيكل صناعي متنوع وفعال متعثرة بعيدة عن الجدوى الاقتصادية وإمكانية الاندماج في النشاط الاقتصادي المحلي رغم الإمكانيات المادية المعتبرة والتحفيزات الجبائية التي منحت للمستثمرين بهدف تنمية وتطوير القطاع والسبب الأساسي يرجع إلى غياب رؤية في بناء سياسة واضحة الأهداف لتطوير القطاع بمشاركة مختلف المتعاملين والمستثمرين المحليين والأجانب، حيث يرجع الباحثون دوافع لجوء الجزائر لتطوير قطاع صناعة السيارات إلى أسباب غير مرتبطة بالدور الذي يمكن أن يؤديه القطاع في تحريك النشاط الاقتصادي، بل إلى دوافع مرتبطة بانحصر قدرة الدولة على تمويل الاستيراد المباشر للسيارات نتيجة تراجع أسعار النفط والالتفاف على نظام الحصص الممنوحة لاستيراد السيارات.

الهوامش

1. المملكة المغربية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، تغيير النموذج المعتمد من أجل بناء صناعة دينامية في خدمة تنمية مطردة ومدمجة ومستدامة، 2017، ص 6.
2. المملكة المغربية، وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي، تاريخ التصفح 2019/1/22 <http://www.mcinet.gov.ma/ar/content>
3. Chambre française de commerce et de l'industrie du Maroc, le marcher de loto mobile au Maroc, 2018.
4. Op.cit.
5. Département des Statistiques des Echanges Extérieurs, **L'industrie automobile au Maroc**, Décembre 2013, P 5.
6. المملكة المغربية، وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي، تاريخ التصفح 2019/1/22 <http://www.mcinet.gov.ma/ar/content>
7. Op.cit.
8. ambassade de France au Maroc service économique régional, mai 2017.
9. CONNY VAN WULPEN, Le **secteur de l'automobile au Maroc**, Flandres investîmes & Trade Casablanca septembre 2015, P9.
10. Op.cit. P9.
11. الوحدة الفنية لاتفاقية أغادير، دراسة حول قطاع أجزاء وقطع الغيار وأنشطة تجميع السيارات في الدول الأعضاء في الاتفاقية العربية المتوسطة للتبادل الحر المسماة باتفاقية أغادير (الأردن، تونس، مصر، المغرب)، أبريل 2008، ص ص 68 - 70.
12. - <http://www.cfcim.org/wp-content/uploads/2018/09/Maroc-Le-marche-de-lautomobile.pdf>.
13. <https://ccfa.fr/wp-content/uploads/2018/01/2018-01-18-1530ccfa.pdf>
14. <http://snvigroupe.dz/pagesweb/parterenault.php>
15. <http://www.jeuneafrique.com/377977/economie/volkswagen-sinstalle-officiellement-algerie/>
16. <http://www.leparisien.fr/flash-actualite-economie/le-projet-d-usine-psa-en-algerie-conclu-cette-annee-06-04-2017-6830670.php>
17. <http://www.autobip.com/tahkout-manufacturing-company-usine-hyundai-5-autres-mod%C3%A8lespr%C3%A9vus-aux-cot%C3%A9-du-tucson-actualite-auto-algerie-d3342#.WUKsddwaTIU>. Vu le 21/1/2019.
18. غانية نذير، استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر كبديل متاح أمام الجزائر للخروج من مجال التبعية للاقتصاد الريعي في ظل التطورات الدولية الراهنة، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، العدد 11، الجزائر، سنة 2016، ص 50.
19. نفس المرجع السابق، ص 50.

المراجع باللغة العربية:

1. غانية نذير، استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر كبديل متاح أمام الجزائر للخروج من مجال التبعية للاقتصاد الريعي في ظل التطورات الدولية الراهنة، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، العدد 11، الجزائر، سنة 2016.
2. المملكة المغربية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، تغيير النموذج المعتمد من أجل بناء صناعة دينامية في خدمة تنمية مطردة ومدمجة ومستدامة، 2017.
3. المملكة المغربية، وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي، تاريخ التصفح 2019/1/22
<http://www.mcinet.gov.ma/ar/content>.
4. الوحدة الفنية لاتفاقية أغادير، دراسة حول قطاع أجزاء وقطع الغيار وأنشطة تجميع السيارات في الدول الأعضاء في الاتفاقية العربية المتوسطة للتبادل الحر المسماة باتفاقية أغادير (الأردن، تونس، مصر، المغرب)، أبريل 2008.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Ambassade de France au Maroc service économique régional, mai 2017.
2. Chambre française de commerce et de l'industrie du Maroc, le marcher de loto mobile au Maroc, 2018.
3. CONNY VAN WULPEN, Le secteur de l'automobile au Maroc, Flandres investímes & Trade Casablanca septembre 2015.
4. Département des Statistiques des Echanges Extérieurs, L'industrie automobile au Maroc, Décembre 2013.
5. <http://www.autobip.com/tahkout-manufacturing-company-usine-hyundai-5-autres-mod%C3%A8lespr%C3%A9vus-aux-cot%C3%A9-du-tucson-actualite-auto-algerie-d3342#.WUKsddwaTIU>, Vu le 21/1/2019.
6. <http://www.leparisien.fr/flash-actualite-economie/le-projet-d-usine-psa-en-algerie-conclu-cette-annee-06-04-2017-6830670.php>