



التوطن الصناعي وعلاقاته الرأسية والأفقية: نحو حل استراتيجي لتفعيل

صناعة السيارات في الجزائر

Industrial localization and its vertical and horizontal relations: Towards a strategic solution to activate the automobile industry in Algeria

سعاد قوفي¹.

¹ جامعة أم البواقي (الجزائر)، souaad.goufi@univ-oeb.dz

تاريخ الاستلام: 2022/10/11 تاريخ القبول: 2022/12/28 تاريخ النشر: 2022/12/31

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مزايا الاستفادة من استراتيجية التكتل الصناعي في صناعة تجميع السيارات الجزائرية؛ عبر فعاليات تقوم أساسا على التخصص، بالاستفادة من المزايا النسبية والتنافسية لكل مؤسسة تساهم في إحدى العلاقات الرأسية أو الأفقية؛ توصلت الدراسة بأن التركيز الجغرافي في صناعة السيارات يوحى ببداية لتكوين توطین حلقات الانتاج في شركات مختلفة في حال تدخل الدولة، إذ يتم التركيز على توزيع وظائف سلسلة القيمة فيما بين هذه المؤسسات، كأن يشمل مثلا صناعة الأسلاك الكهربائية في المؤسسة ذات الميزة النسبية، والتصميم في مؤسسة أخرى تحوي مراكز تصميمية متقدمة، يعني ذلك أيضا انشاء مصانع للمقاعد في ولاية أخرى، ونفس الشيء بالنسبة لمحركات السيارات، وأيضا تحويل المعادن والبلاستيك والمطاط، فنحصل على جودة أكبر للمنتوج الختامي في عملية التجميع النهائية، دون أن ننسى تجمع المؤسسات السابقة الذكر مع منظمات الدعم ومراكز البحوث وغرف التجارة والبنوك.

كلمات مفتاحية: التوطن الصناعي، التكتل، العلاقات الرأسية والأفقية، صناعة السيارات.

تصنيفات JEL : M21 ، L62.

Abstract:

This study aimed to know the advantages of benefiting from the industrial conglomerate strategy in the Algerian car assembly industry; Through activities based mainly on specialization, taking advantage of the comparative and competitive advantages of each institution that contributes to one of the vertical or horizontal relationships;

The study found that the geographical concentration in the automotive industry suggests the beginning of the formation of an industrial conglomerate in the event of state intervention, as the focus is on the distribution of value chain functions among these institutions, as it includes, for example, the manufacture of electrical wires in the institution with comparative advantage, and the design in another institution that contains design centers. Advanced, this also means setting up seat factories in another state, and the same for car engines, as well as converting metals, plastics and rubber, so we get a greater quality of the final product in the final assembly process, without forgetting the gathering of the aforementioned institutions with support organizations, research centers, chambers of commerce and banks .

Keywords:. industrial localization, conglomerate, vertical and horizontal relationships, automobile industry.

JEL Classification Codes: M21, L62.

المؤلف المرسل: سعاد قوبي، الإيميل: doajsou@gmail.com

1. مقدمة:

تحاول الحكومة الجزائرية تدارك الوضع ولو على المدى الطرقي والقصير بتخفيض النفقات والحد من تدفق العملة الصعبة إلى الخارج، بتقليص فاتورة الواردات والتي تساهم فيها واردات السيارات بنسبة معتبرة قدرت ما بين 4 و6 مليار دولار خلال 2012 إلى غاية 2014، لذلك تسارع الحكومة الزمن في محاولة منها لإقامة قاعدة تجميع صناعية، هذه الأخيرة التي كبدت الدولة خسائر العملة الأجنبية الناتجة عن وقف

الاستيراد، الذي لم يتمكن الإنتاج المحلي من تعويضها، ونتج عنها تضخم مستورد أكبر من استيراد السيارات مجمعة بمعدل 40% في الفترة بين 2014 و 2017، فأسعار السيارات المجمعة محليا لرونو وهونداي وفولكس فاغن تفوق مرتين مستوياتها في دول المنشأ؛

تصاعدت انتقادات الخبراء لإصرار الحكومة الجزائرية على التوسع في صناعة السيارات، دون امتلاك استراتيجية واضحة قادرة على الاستجابة للتحديات المطروحة المرتبطة بتغطية الطلب الداخلي المتزايد من الإنتاج المحلي، وبدرجة أكبر تحفيز وجذب المستثمرين الأجانب للاستثمار المباشر في تطوير هذه الصناعة، وبعث مشاريع المناولة من الباطن التي تقوم على التخصص وتقسيم العمل والتجمع.

❖ اشكالية الدراسة

من خلال كل ما سبق نتوصل إلى معالم اشكالتنا؛ والمتمثلة في التساؤل التالي:
كيف يمكن لاستراتيجية التوطن الصناعي عبر علاقاته الأفقية والعمودية من كسب السبق التنافسي في صناعة تجميع السيارات بالجزائر؟

❖ فرضية الدراسة: ينطلق البحث من فرضية واحدة أساسية وهي:

الأداء التنافسي للمؤسسات تجميع السيارات الجزائرية المتكثلة — ذات الهياكل القاعدية المشتركة — أفضل من أدائها وهي متفرقة؛ من خلال تخصص كل مؤسسة في سلسلة القيمة، ما ينتج عنه المزيد من الابتكار، الكفاءة والتصدير.

❖ أهمية وأهداف الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من أهمية استراتيجية التوطن في صناعة السيارات، وما تحمله من مزايا تنجر إيجابا على الاقتصاد الوطني للخروج من نقمة الموارد الطبيعية؛ أما عن الأهداف؛ فتهدف هذه الدراسة الى الاستفادة من تكتل صناعة تجميع السيارات في الجزائر، التي من الملاحظ أنها تتركز في كل من غليزان، تيارت ووهران،

لكن ليس هناك في أي من هذه الولايات تقسيم للعمل، وليس هناك اتصال مع منظمات علمية أو هيئات دعم.

❖ منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ الذي يعتمد على تجميع المعلومات ومقارنتها وتحليلها للوصول إلى تعميمات؛

2. البعد النظري للتوطن الصناعي وعلاقاته الأفقية والعمودية:

يعد ألفريد مارشال أول من يرجع له الفضل في تحديد مفهوم الوفورات الخارجية للتكتل والتمركز، يبرز اهتمامه بالمنطقة الصناعية في كتابه (مبادئ الاقتصاد السياسي سنة 1890) وكتاب (صناعة و تجارة سنة 1919)، "حيث عالج فيهما الصناعات المتمركزة في مناطق معينة؛ كالتتمركز الصناعي حول حرفة الحرير بليون بفرنسا)، الفولاذ بكل من Birmingham و Sheffield بالمملكة المتحدة وكذا ب Solingen بألمانيا (AZROUL, 2006, p 6)

1.2. التوطن الصناعي: المفهوم والخصائص :

في إطار أعمال الهيئة الفرنسية للتهيئة الإقليمية والعمل الجهوي (DATAR) سنة 2002 تم تعريف التجمع بأنه "منظمة إنتاجية خاصة متواجدة في منطقة تمثل عموماً حوض شغل، تعمل كشبكة مترابطة مكونة من وحدات إنتاجية؛ لها نشاطات متشابهة أو متكاملة، والتي تقتسم العمل (مؤسسات إنتاجية أو خدماتية، مراكز بحث، منظمات تكوين، هيئات دعم، جامعات، مراكز يقظة تكنولوجية (Guillaume, 2005, p3)

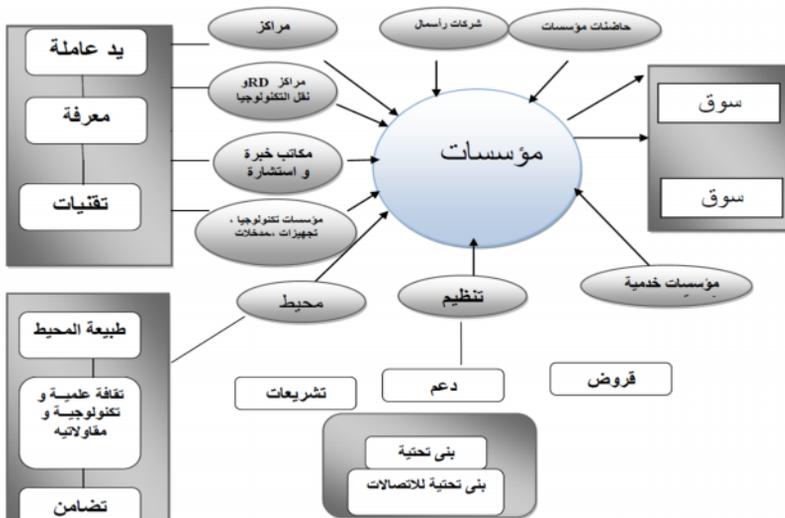
يمكن تعريف المجمعات الصناعية على أنها "مجموعات قطاعية مندمجة مكونة من مؤسسات و صناعات التي تتدعم ثنائياً بفضل التعاون التكنولوجي، علاقات الزبون- المورد وروابط قوية مع الهياكل." (SID AHME, 1998, p75)

"تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية التوطن الصناعي على أنه: "شبكة من الجهات الفاعلة المترابطة التي تتشكل بينها العديد من العلاقات على مساحة محددة جغرافيا داخل نفس القطاع، وبالتالي فإن التكتل يشكل مجتمعا اقتصاديا" (OCDE ; 2018, p23).

وهي بتعبير أكثر دقة "شبكات إنتاجية تنشأ نتيجة الترابط الشبكي بين المنظمات التي لها نشاطات متكاملة ومتشابهة، يتم تقسيم العمل فيما بينهم، بما في ذلك الموردن، العملاء، هيئات إنتاج المعرفة" (مهلول، 2020، ص: 95)

والسمات الأساسية في التكتلات الصناعية تتمثل بكونها جمعا جغرافياً لشركات كبيرة، متوسطة و صغيرة تربطها علاقات رأسية (أمامية وخلفية)، أي مجموعة متخصصة من المؤسسات المستقرة في منطقة جغرافية معينة وتقوم بتصنيع منتج معين، حيث يمكن لكل مؤسسة شريكة التركيز حول نشاط معين من سلسلة القيمة، وتقدم في النهاية منتج ذو جودة عالية باسم المجموعة كلها.

الشكل رقم 1: فاعلي نظام التكتل الصناعي



Source: (AZROUL, 2006, p:7)

من خلال الشكل نلاحظ أن التجمعات تضم شبكة من المؤسسات مثل: الموردين للمدخلات الهامة، خدمات البنية التحتية للصناعة، قنوات التسويق ومنتجي المنتجات المكتملة، الشركات التي تستخدم مدخلات متشابهة أو عمالة متقاربة، كذلك تضم التجمعات هيئات التمويل، والجامعات، هيئات التوحيد القياسي، النقابات المهنية.. الخ

2.2. العلاقات الصناعية الأفقية والعمودية داخل النكتل الصناعي

يمكن التمييز بين نوعين من العلاقات في النكتل الواحد: (قريبي، 2021، ص:

41)

— علاقات أفقية: هي التي تنشأ بين المنظمات في نفس المرحلة الانتاجية؛

— علاقات رأسية: هي التي تنشأ بين المنظمات في مراحل مختلفة من العملية الانتاجية.

1.2.2. العلاقات الأفقية

الروابط الافقية تتكون من الصناعات التي من الممكن أن تتشارك في الأسواق العامة للمنتجات النهائية ، وتستخدم تكنولوجيا متشابهة أو مهارات متشابهة للقوى العاملة أو التي تحتاج الى موارد طبيعية متماثلة ؛مثل: الشراء المشترك للمدخلات، الإنتاج المشترك، التسويق المشترك، تقاسم المعدات وتبادل معلومات السوق. (Mawardi, 2011, p7)

التكامل الأفقي في التجمع هو عملية تقنية لسياسة النمو الخارجي بالنسبة للنكتل، تهدف المؤسسات من وراء ذلك إلى الظهور أمام الهيئات المالية (كالبنوك) بوضعية قوية؛ حيث تمكنها من الحصول على التمويل أو الفوز بصفقة من الهيئات الإدارية.

تستفيد مؤسسات التجمع من التكامل الأفقي في الحصول على الوفورات

الداخلية، وتتضمن هذه الأخيرة وفورات الإنتاج التي تزيد بزيادة حجم المؤسسة مع توسيع نطاق توزيع التكاليف الثابتة، سيما ما تعلق منها بالدراسات والأبحاث والتمويل المشترك والإنتاج المشترك.

2.2.2. العلاقات العمودية

تتكون الروابط العمودية من الصناعات التي ترتبط من خلال علاقة البائع/المشتري، إذ يمكن التمييز بين الروابط الأفقية والعمودية، في أن الثانية تتكون من مؤسسات التي لا تتشارك في الأسواق العامة للمنتجات النهائية؛ "حيث يجمع هذا النوع من الروابط بين مؤسسات تساهم في المشروع محل التعاون بأصول ومؤهلات من طبيعة مختلفة" (Josas, 1997 , p219).

يسهل التكامل العمودي للتجمع الواحد في التخفيض التدريجي للعراقيل المادية والمالية في التبادلات وتخريج externalisation العمليات، بمعنى تسهل في الحصول على وفورات خارجية كالحصول على مورد أفضل في بيئة محلية أقرب وتكاليف أقل وثقة أكبر.

تنقسم الروابط العمودية في التجمع إلى أمامية وخلفية، وهما كالتالي:

2.2.2.1. التكامل الخلفي: وفقا له تقوم مؤسسة ما بإقامة عقود مع مؤسسة أخرى تنتج مدخلات لازمة للمنتج الرئيسي، حيث يتعلق الأمر بالجمع بين نشاطين: علاقة مورد ————— زبون، لتصبح مخرجات الأول مدخلات الثاني، ومن ثم فالتكامل للخلف هو نوع من التحرك تجاه مصادر المدخلات، مثال ذلك قيام مؤسسة بتجميع سيارات بإقامة مصانع لزجاج السيارات أو عجلات السيارات، أو قيام مؤسسة نسيج بإقامة مزارع للقطن.

2.2.2.2. التكامل الأمامي:

التكامل للأمام هو نوع من التحرك اتجاه السوق، يقصد به ربط نشاط المؤسسة الاقتصادية مع مثيلاتها نحو قنوات توزيع مخرجاتها. "سواء كان ذلك من خلال منافذ الجملة أو التجزئة" (العارف، 2003، ص:57)

ومن أمثلة ذلك قيام مؤسسة نسيج بإقامة مصانع للملابس الجاهزة، وبالتالي تقديم قيمة مضافة أكثر. أيضا من ضمن الامثلة "تعاهد شركة كوكا كولا مع كثير من مصانع التعبئة المحلية داخل الولايات المتحدة". (سادلر، 2007، ص: 145)

نلخص العلاقات الأفقية والرأسية للتكتل الواحد فيما يلي:

استراتيجية إخراج النشاطات "التعاقدات الباطنية":

المصطلح المتعارف عليه في دول المغرب العربي هو المناولة الصناعية، الصناعات الغذائية أو التعاقد من الباطن في مصر، التعاقد الصناعي في الأردن و العراق. (غلاب واخرون، 2012، ص:83)

المناولة عبارة عن نظام لتصنيع مستلزمات الإنتاج والمكونات والإكسسوارات من طرف مؤسسات أخرى، "وأیضا هو نظام إخراج بعض من إجراءات التصنيع في شكل مقاولات باطنية كالصيانة، القيام بالتصليح باستخدام الإعلام الآلي، البحث والتكوين، إقامة مركز لخدمة العملاء، يحدد في المناولة الباطنية حجم وقيمة الطلبية وفترة التسليم والمواصفات المطلوبة والأسعار، حيث هناك مؤسسات تتعاقد مع مؤسسات متخصصة للقيام بكامل العملية الإنتاجية، بينما تحتفظ هي بمرحلة التسويق تحت شعار - شركات بلا مصانع - كشركة (nike) التي تكلف مؤسسات متخصصة بآسيا لصناعة متطلباتها من التجهيزات الرياضية التي تقوم بتسويقها، كذلك شركة (Nortel الكندية) تنازلت سنة 2000 عن 07 مصانع لصالح شركة (Selectron) التي تنشط في مجال المناولة.

التحالفات الإستراتيجية:

الشركات الحديثة تعرف أنواعاً أخرى من العلاقات؛ تتسم بالتعاون فيما بينها في مجالات التطوير التكنولوجي والتشارك في المعلومات وبرامج التدريب والتسويق المشترك، وهي علاقات التحالف الاستراتيجي.

"التحالفات هي اتفاقات بين اثنين أو أكثر من المؤسسات للموافقة على تجميع مواردها سعياً وراء فرص سوقية معينة، تحتوي على تبادل طويل الأجل ومشاركة أو تطوير مشترك لمنتجات وتكنولوجيات جديدة، وتشتمل هذه الاتفاقات على كل من: المشروعات المشتركة، اتفاقيات البحوث والتطوير المشتركة، التبادل التكنولوجي، الاستثمار المباشر، التراخيص الصناعية، ومجموعة أخرى من الترتيبات" (موسي، وسليم، 2007، ص 155)

الاتفاقيات بين القطاعات:

هذا النوع من الشراكة يضم المؤسسات التي لا تنتمي إلى نفس القطاع؛ أي إلى قطاعات مختلفة عن القطاع الذي تتواجد فيه المؤسسة، حيث لا يعتبر أحد الأطراف لا زبوناً ولا مورداً، "وينتشر هذا النوع من الشراكة خاصة بين قطاع الاتصالات والقطاعات الأخرى كالإعلام الآلي، الإلكترونيك"، (Collins, Dourley, 1992.p 43) فمثلاً طلبت IBM من شركة MICROSOFT أن تنتج لها برامج استغلال لحواسيبها.

3. التجميع الصناعي للسيارات الجزائرية: صيغ الاستثمار الدولي، المشاريع وأسباب الفشل

سنعرض هاهنا صيغ الاستثمار الدولي في التجميع الصناعي للسيارات، مشاريعه، وأسباب الفشل.

1.3. صيغ الاستثمار الدولي في التجميع الصناعي للسيارات:

يرتكز الاستثمار في التجميع الصناعي للسيارات دولياً على مجموعة من الصيغ الاستثمارية، وهي كما يلي: (بريزة، 2017، ص، ص: 9، 10)

1.1.3. نظام التجميع الصناعي لأجزاء مفككة بالكامل (CKD) Completely Knocked Down:

يعني التجميع وفق هذا النظام؛ تركيب سيارة نهائياً من أجزاء مفككة بالكامل، وهو النظام الأكثر شيوعاً في قطاع إنتاج السيارات، ويقوم على أساس إرسال الشركة الأم أجزاء المنتج الأساسية لتركيبها بالدولة التي يتواجد بها معمل التجميع. تكمن إيجابيات هذا النظام فيما يلي:

- ✓ تفادي رسوم الاستيراد المرتفعة التي تفرض على السيارات المستوردة وهي مركبة بالكامل، وبالتالي باعتماد نظام الاستيراد وفق نظام التجميع الصناعي فإن الرسوم قد لا تمس إلا جزءاً ضئيلاً من القيمة الإجمالية للسلعة، ما يعني بالمحصلة الحصول على المنتج المطلوب بسعر أقل وبنفس المواصفات؛
- ✓ فتح المجال أمام نشاط المناولة، ما يعني انتعاش المقاولاتية بإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة محلية لصناعة قطع الغيار وبعض مكونات السيارات؛ واستفادة الدولة من مناصب عمل جديدة واكتساب بعض التكنولوجيا.
- ولعل من العيوب الرئيسية في هذا النظام التجميعي ما يلي:
- ✓ مشكلة حساسة وتأثر عملية التجميع لأي تلف يحدث للأجزاء المفككة أو وجود عطب فيها خلال شحنها من البلد الأصلي نحو بلد التجميع، ما قد يعطل عملية التجميع؛
- ✓ تبعية مصنع التجميع لعدة عوامل خارجة عن التجميع بحد ذاته، كمشاكل الشحن، فقد اضطر مصنع رونو سيمبول بالجزائر إلى للتوقف عدة أسابيع بسبب

عدم شحن السيارات المفككة بفعل عاصفة بحرية ضربت سواحل المنطقة الغربية العام الماضي.

2.1.3. نظام التجميع الصناعي من أجزاء نصف مفككة " (SKD) Semi Knocked Down

وهو نظام تكون نسبة تفكك المنتج على أساسه أقل من نظام التجميع الصناعي لأجزاء مفككة بالكامل (CDK)، ويتميز هذا النظام بأن السعر النهائي للمنتج يكون مرتفعا نوعا ما، مقارنة بالنظام السابق، لاحتمال ارتفاع الرسوم المفروضة.

2.3. مشاريع تجميع السيارات في الجزائر:

تم تدشين مصنع تجميع السيارات التابع للعمالق الفرنسي "رونو" في 2014 بوهران. ودخل مصنع تابع للعمالق الكوري "هيونداي" مرحلة الانتاج في 2016 بتيارت. كما تم انتاج السيارات الالمانية من علامتي "فولكسفاغن" و"سكودا" بغليزان، ولا تبعد هذه المناطق عن بعضها في الغرب الجزائري. (الجزائر امام تحدي انشاء صناعة للسيارات، مقال متوفر، بتاريخ 11 فيفري 2021 على الرابط <http://www.alquds.co.uk/?p=673030/>)

1.2.3. مشروع رونو الجزائر:

يقع مقر المصنع بوهران بالضبط واد تليلات الذي يبعد 27 كلم عن جنوب غرب المدينة، ويخضع المصنع لمعايير التجميع المطبقة على جميع مصانع رونو؛ ساهمت مجموعة رونو بنسبة 49 بالمائة في المشروع، و34 بالمائة نسبة مساهمة الشركة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، في حين بلغت نسبة مساهمة للصندوق الوطني للاستثمار FNI 17 بالمائة؛

يعتمد المصنع على إمدادات قطع التركيب المصنوعة بـ Pitesti في رومانيا؛ ما يعني 220 حاوية تعبر كل أسبوع ميناء Constantza برومانيا، وتستغرق مدة تسلّم الطلبات لتركيبها منذ تاريخ طلبها من قبل مصنع وهران ثمانية أسابيع، ويعتمد تسيير

هذا التدفق السلعي على كل من الموردين والمصانع وميناء وهران والجمارك ومهندسي الإمداد وقطاع المالية والفوترة (بريزة، 2017، ص: 14) أنتج مصنع "رونو" 42 ألف سيارة في 2016، وقد وصل إلى 75 ألف سيارة سنة 2019؛ يمثل حجم الاستثمار في المشروع بما يعادل 50 مليون يورو؛ خلق المشروع ما يقارب 350 منصب عمل مباشر عند انطلاقه، على أساس أن يكون هناك إدماج تدريجي محلي للشبكات الكهربائية والكوابل والبطاريات التي ستنتجها مؤسسات صغيرة جزائرية.

2.2.3. مشروع هيونداي: مصنع طحكوت شراكة جزائرية كورية

"أنشئ هذا المصنع بالتعاون بين رجل الأعمال الجزائري طحكوت وشركة كورية سنة 2016 في تيارت TMC" (دوحة، 2017، ص 166)، على أمل أن ينتج 25 ألف سيارة في السنة ترتفع إلى 100 ألف سيارة بعد السنوات الثلاث الأولى، لكنه تحول إلى العمل على توريد سيارات مركبة بشكل كامل بدون عجلات، ليتم تركيبها في المصنع، وتسجيلها كسيارة جزائرية.

تم المشروع بين مجمع طحكوت في الجانب الجزائري، وشركة هيونداي الشركة الكورية الجنوبية، بتوقيع اتفاقية بين المجمع الجزائري وبنك القرض الشعبي الجزائري، وذلك لتسويق السيارات عن طريق القرض الاستهلاكي.

المصنع تم إنجازه ليقوم بإنتاج ثمانية أصناف من السيارات دائما لنفس الشركة ومنها: $i10$ ، $i20$ ، توكسن، ولقد بدأت عملية تسويق المنتج بعد توفر مخزون يكفي لتلبية الطلب.

3.2.3. مشروع فولسفاكن مصنع Sovac : شراكة جزائرية ألمانية بغليزان

نبح المسؤولون الجزائريون في إقناع مسؤولي شركة فولسفاكن الألمانية، بإقامة مصنع لتجميع وتركيب السيارات في الجزائر، وتقدر التكلفة الإجمالية لهذا المشروع بحوالي 250 مليون أورو.

وقع مجمع "سوفاك" الجزائري ومُصنع السيارات الألماني "فولكسفاغن" يوم الأحد 27 نوفمبر 2016 بالجزائر العاصمة على بروتوكول اتفاق لإنشاء مصنع لتجميع وتركيب السيارات الخاصة بهذه العلامة الألمانية بالجزائر وبالضبط في 27 جويلية 2017 تم تدشين هذا المصنع.

شيد المصنع بالضبط في بلدية سيدي خطاب بولاية غليزان، غرب العاصمة الجزائر، لأجل تركيب أربعة أنواع من الماركة الألمانية، هي سيات إبيزا وسكودا أوغتافيا وجولف 7 وكادي، بشراكة بين مركب "سوفاك" الجزائري والشركة الألمانية. "الجزائر تدشن أول مصنع لتركيب سيارات فولكسفاغن في شمال إفريقيا، مقال متوفر بتاريخ 24 نوفمبر 2020 على الموقع:

<https://arabic.cnn.com/business/2017/07/27/algeria-volkswagen-factory>

وقد بلغت القدرة الانتاجية للشركة 50 ألف سيارة في السنة، ويتوقع ان يصل حجم الانتاج 100 ألف سيارة بحلول عام 2021، ويشغل المصنع حوالي 1800 منصب عمل. (دوحة، 2017، ص 167).

4.2.3. الشراكة الجزائرية الكورية Golviz بباتنة

مقرها المنطقة الصناعية بباتنة ببلدية جرمة، يعد المصنع الأكبر إفريقيا، تقوم بتصنيع ستة أنواع من السيارات بعلامة كيا على رأسها: Nouvelle picanto jta و Nouvelle Rio، وقد بلغت القدرة الانتاجية للشركة 50 الف سيارة في السنة، ووصل حجم الانتاج 100 الف سيارة بحلول عام 2021، ويشغل المصنع حوالي 1600 منصب عمل.

4. مظاهر وأسباب فشل صناعة تجميع السيارات في الجزائر:

نلخص مظاهر وأسباب فشل صناعة تجميع السيارات في الجزائر في النقاط التالية:

(قوفي، 2017، ص، ص: 15، 16)

- ✓ أسعار السيارات ارتفعت بمعدل 40 في المائة في الفترة بين 2014 و 2017.
- وسبب الارتفاع هو قلة العرض الناتجة من خطط الدولة لتجميع الواردات عبر رخص الاستيراد، والاستعاضة عنها بالتجميع المحلي، إلا أن العدد الإجمالي للسيارات المجمعة والمستوردة لم يرتقي ليغطي الطلب المحلي الذي يبلغ 400 ألف سيارة سنويا، فكانت النتيجة احتكار البارونات لهذه الصناعة؛
- ✓ محتوى التقرير الوزاري التقييمي لنشاط التجميع الصناعي للسيارات في الجزائر كشف خسارة ما قيمته 40 مليار دينار في نظام التركيب والتجميع خلال سنة 2016 مقابل 27 مليار دينار خلال سنة 2015، إضافة إلى انخفاض حجم السيارات المستوردة مقابل ارتفاع حجم السيارات المفككة لإعادة تجميعها، ما أدى إلى خسارة العملة الأجنبية الناتجة عن وقف الاستيراد الكامل للسيارات؛
- ✓ يقول الخبراء الاقتصاديون "إن الجزائر تسرعت في اتخاذ قرار تقديم تسهيلات لمصانع تجميع السيارات بهدف كبح الواردات، وذلك لعدم توفر البلاد على نسيج صناعي وشركات مناولة تساعد على كسب هذا الرهان؛ حيث قفرت

الجزائر على عدة مراحل، فقد كان يجب أن نبدأ بتدريب العمال ثم خلق شبكة لشركات المناولة قبل إنشاء مصانع تركيب السيارات؛
✓ حسب الخبراء فإن نسبة الاندماج الحالية تصل إلى 1 % بالكاد، فالسيارات تُستورد وهي شبه جاهزة فلا يبقى شيء تقريباً يحتاج إلى التجميع. وأثارت صور تم بثها على إحدى القنوات عن عمليات «تجميع» سيارات هيونداي غضبا لأن السيارات كانت مُكتملة ولا تحتاج سوى لوضع العجلات.

5. نموذج مقترح لتفعيل التكتل الصناعي في صناعة السيارات الجزائرية

البداية في صناعة تجميع السيارات الجزائرية كانت سنة 2009، حيث أقرت الحكومة بضرورة تصنيع 50 بالمئة من قطع الغيار المستوردة، غير أن الفوائض المحققة من ارتفاع الإيرادات النفطية حالت دون تفعيل هذه الاستراتيجية حتى منتصف سنة 2014. (بوعقل، 2019، ص:160)

يعني التكتل في صناعة السيارات "تقديم منتج بدءاً من مرحلة التصميم، مروراً بمرحلة الإنتاج، وصولاً إلى تسليم المنتج إلى المستهلك النهائي، وتشمل أنشطة البحث والتطوير، التصميم، الإنتاج، وتعني توطئ حلقات الإنتاج في شركات مختلفة. (جديدي، وعبد اللاوي، 2019، ص:153)

1.5. السياسات الحكومية اللازمة لتفعيل التوطن الصناعي:

يتم تسيير التكتل الصناعي من طرف إدارة خاصة، تتولى الإشراف والمتابعة المستمرة ويتم ذلك على خمس مراحل:

❖ المرحلة الأولى: (دعم المشاركة والتعريف بالتكتل) :

بعد تكوين فرق للتنشيط التي سوف تتولى تنفيذ الخطة على المستوى المحلي وتدريبها على ذلك، يتم القيام بعملية تشخيص للصناعة وكذا المنطقة المراد تنميتها، هنا يأتي دور التركيز الجغرافي حيث تجتمع الشركات في مكان ما، نتيجة لوجود ميزات ملموسة وتشمل الموارد الطبيعية أو البنية التحتية، "في هاته المرحلة تكون

الاستقلالية وضعف التفاعل الميزة الطاغية على سلوك المنظمات والصناعة ككل، وينتج التوطن هنا إثر تعاون منظمة مع أخرى بدافع إيجاد موارد للمواد الأولية أو موارد بشرية مؤهلة وبتكلفة مناسبة؛ (غوي، 2021 ص: 298)؛

في العادة توكل هذه المهمة لفرق التنشيط على المستوى المحلي من خلال قيامهم بتحديد المشاكل، البنى التحتية، عدد المؤسسات والنظام التنسيق، من ثم تنتهج سياسة إعلامية قوية تتضمن التعريف بنظام التجمع لدى مديري المؤسسات وهيئات الدعم العمومي والخاص عن طريق الندوات والبرامج والمؤتمرات وإقناع المجتمع بأهمية هذا المسعى.

❖ المرحلة الثانية: التخطيط الاستراتيجي وتقسيم الوظائف

تشمل هذه المرحلة الخطوات التالية:

_____ تحديد أهداف عامة للتنظيم؛ يتم على إثرها ضبط أهداف المشروع ؛ ووضع الإطار القانوني للمجموعة؛

_____ تجرى دراسة جدوى لكل مشروع وتوضع الخطة التنفيذية له، وهذا باعتبار أن كل نظام مطور بمنطقة معينة سوف يشكل مشروعاً بحد ذاته؛

_____ تقوم هذه المرحلة على التخصص، حيث أن التجمع الفاعل بحاجة إلى شركات متخصصة تتكامل مع بعضها، وبمقدار ما تكون هذه الشركات متمكنة من تخصصها بقدر ما يكون التجمع قادراً على النجاح؛

❖ المرحلة الثالثة: وضع البنيات التنظيمية

تأتي هنا مرحلة وضع البنيات التنظيمية وشروط عمل الفاعلين المحليين ويتم ذلك بالعمل على:

- إنشاء شبكات تموين وتسويق؛ تحفيز الجمعيات المهنية؛ وضع مراكز بحث وتطوير؛ تعزيز دور الهيئات المالية؛ ترقية مراكز التكوين والاستشارة؛

- وضع العقد الذي يتضمن الإجراءات التي تنظم العلاقة بين مختلف الفاعلين؛
- تأسيس نظام معلوماتي إداري متكامل على المستوى الوطني وربطه بأنظمة معلومات على المستوى المحلي، يحوي كافة المعلومات المتعلقة بالفاعلين المحتملين، ويستخدم كآلية لاتخاذ القرار كما يضمن التغذية العكسية.

❖ المرحلة الرابعة: تفعيل التواصل بين مؤسسات النظام

هي عبارة عن سياسات مساعدة على خلق هذه التكتلات وتأهيلها، تتمحور حول سهر فريق التنشيط على : (قوفي، 2017، ص: 102)

_____ بناء الثقة بين الأعوان فيما بينهم وكذا تسهيل الاتصال بوضع جهاز

إعلامي؛

- _____ مرافقة مديري المؤسسات العضوة على تنفيذ أعمال بسيطة نسبيا كشراء مجمع للمواد الخام، المشاركة الجماعية في المعارض المختلفة، تصميم كتالوجات مشتركة لعرض المنتجات، القيام باستثمارات إنتاجية مشتركة قد تكون الدولة طرفا مستثمرا فيها؛

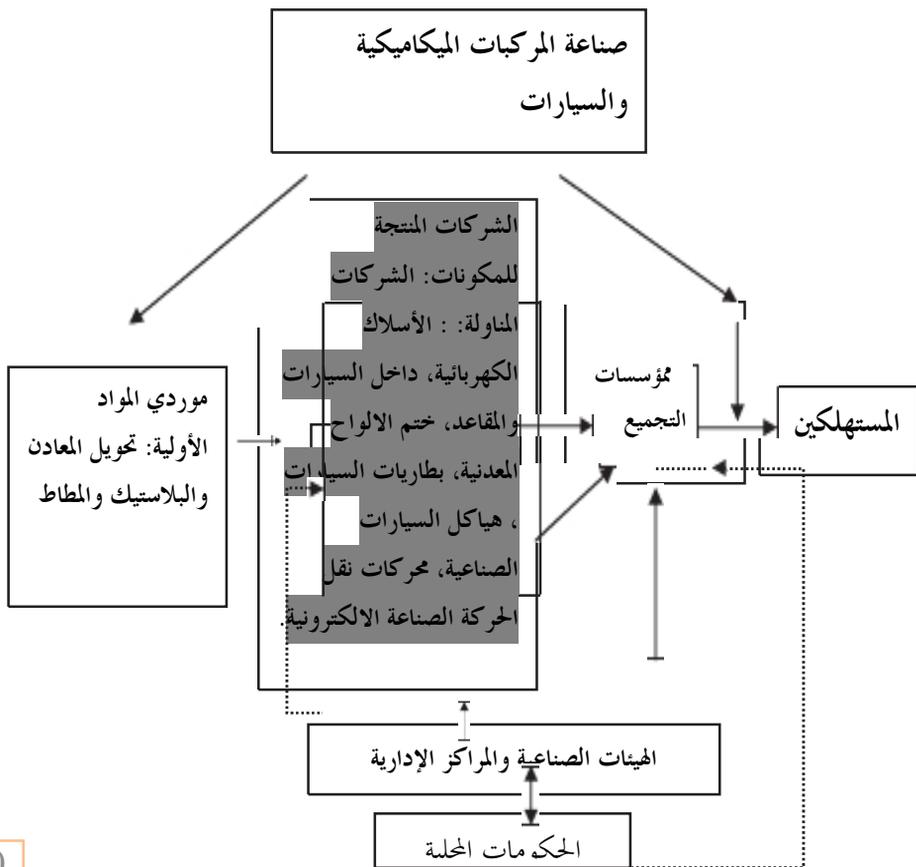
_____ مساعدة مسيري المؤسسات على تبني أساليب أكثر فعالية من حيث الكفاءة وخدمة العملاء، "إلى جانب ذلك في هاته المرحلة يعمل الفريق على إنشاء ديناميكية التواصل مع المؤسسات والمراكز الدولية، فيوفر إمكانية حضور الأفراد في الدورات التدريبية، والمؤتمرات من أجل نقل الخبرات واكتساب المعرفة".

❖ المرحلة الخامسة: الرقابة والمتابعة والتقييم

التنفيذ الناجح لمشروع التوطن مرتبط أيضا بفعالية وظائف الرقابة والمتابعة والتقييم التي يقوم بها المسؤولون، فالرقابة تعتبر الأداة التي يبلّغ بها هيكل التنشيط بالأخطاء الواقعة ليتم على إثرها إدخال التصحيحات اللازمة وضبط الانحرافات، نوه في هذا السياق إلى ما يلي:

— "يجب أن تكون برامج المنح وبرامج المساندة ذات صلات قوية هي الأخرى ببعضها البعض؛ فبرامج التنمية التكنولوجية يجب أن تتناسق مع برامج التمويل المتاحة وبرامج تنمية مهارات العمالة، حتى يمكن أن تتعاظم فائدتها"؛ (بوسمحين، 2008، ص: 17)

— ضرورة أن يكون هناك حوار متبادل بين أصحاب تلك الشركات من ناحية والحكومة و الهيئات التنفيذية من ناحية أخرى، من أجل عرض احتياجاتهم ومشاكلهم. هذه العوامل مجتمعة تساهم في تشكيل تكتل لتجميع السيارات كما هو موضح. الشكل رقم (2) خريطة التكتل المقترحة لصناعة السيارات بالجزائر



المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال الشكل (2) نلاحظ أن موردي المواد الأولية من محولي المعادن والبلاستيك والمطاط يقومون على تمويل المؤسسات المناولة المنتجة للمكونات والاكسسوارات الخاصة بالسيارات؛ كالمقاعد والهيكل والبطاريات، ليتم تجميع المكونات في مؤسسات التجميع؛

كذلك من خلال الشكل نلاحظ أنه تقوم الهيئات الصناعية والمراكز الإدارية كمراكز الجودة لصناعة لوازم ولواحق السيارات على دعم الصناعات الغذائية لصناعة السيارات.

ومن خلال نفس الشكل نلاحظ أن الحكومات المحلية (البلدية، الدائرة والولاية) تقوم على توفير البنى التحتية للهيئات الصناعية والمراكز الإدارية من: طرقات، تجهيزات، مؤسسات تمويل، بنية فعالة من الأنظمة والقوانين، وبنية تحتية حديثة خصوصاً في مجال الاتصالات والمواصلات وقنوات التسويق، الجامعات ومؤسسات التدريب المهني، وبورصات المناولة والنقابات المهنية وحاضنات الأعمال.

لتصبح بذلك الجماعات المحلية قادرة على وضع برامج تنمية محلية مكتملة لتلك التي تتبعها الدولة ووطنيا في مسار تنمية مشتركة يجمع شركاء خواص وعموميين، فمهمة الفاعلين المحليين عمليا تتجلى في البحث عن حلول مناسبة لل صعوبات التي تواجهها مؤسسات المنطقة وخلق بيئة ملائمة لنمو هذه الأخيرة.

تجدر الإشارة في مجال التعاقد من الباطن أو المناولة أنه لا يتجاوز إجمالي عدد المؤسسات الجزائرية العاملة في مجال التعاقد من الباطن أو المناولة 900 مؤسسة، تم تحديد 113 منها لدعم الصناعة الميكانيكية والسيارات في الجزائر. (الطيف، وكوراد،

2019، ص: 47)

عن المناولة في شركات صناعة السيارات الجزائرية تجدر الإشارة الى أنه تنحصر المؤسسات المانحة للأمر للمناولين الصناعيين المحليين في هذا المجال في كل من: (طوبال، وحداد، 2020، ص: 582)

➤ شركة snvi كغيرها من كبرى الشركات تبنت استراتيجية الاخراج من خلال تكثيف شبكة المناولة الميكانيكية بالتعاون مع مختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة العامة والخاصة، وتحتوي شبكة المناولة المحلية الخاصة بما على ما لا يقل عن 204 مناول وهم يمثلون 35 بالمئة من موردي المؤسسة؛

➤ شركة رونو الجزائر للإنتاج

تسعى شركة رونو لتحقيق نسبة الادمج المحلي المتفق عليه، اذ منحت ست عقود مناولة لمؤسسات أجنبية أنشأت عقود شراكة مع مؤسسات محلية لكل من مؤسسة SITEL لتزويدها بالكوابل الكهربائية، ومؤسسة JOKTAL للقطع البلاستيكية ومؤسسة SAREL للكهرباء وعتاد الاتصال، ومؤسسة FORMPAK MARTUR، لصناعة المقاعد ومؤسسة SEALYNKS للعوازل والسجاد ومؤسسة O.K.I لصناعة الأنابيب العادمة، وقد وصلت رونو الى نسبة 22 بالمئة من الادمج المحلي.

نوه هنا إلى أن نجاعة التكتل تكون عن طريق تعزيز كبرى الشركات العالمية الفرنسية والصينية والاطالية والأمريكية للاستثمار المباشر في مختلف حلقات الإنتاج والتركيب، ما يمكن من بروز منظومات فعالة من شركات المناولة الاحنبية من خلال احداث منظومات صناعية في قطاع السيارات تتعلق بتخصصات عدة ذكرت سابقا.

2.5. مزايا التكتل في صناعة تجميع السيارات:

نستطيع حصر مزايا التكتل في صناعة السيارات في النقاط التالية:

■ انخفاض تكاليف النقل:

التركز الجغرافي للمنشآت التكتلية في مكان متقارب يؤدي إلى انخفاض تكاليف النقل اللازمة لنقل المدخلات بين منشآته، الأمر الذي يؤدي إلى خلق ميزة لوجستية

■ انخفاض تكلفة المخزون :

ينجم عن العلاقات العنقودية ظهور علامات التكامل الخلفي، والذي بدوره يؤدي إلى حدوث سرعة تداول المدخلات الوسيطة والسلع نصف المصنعة والنهائية، مما يؤدي إلى انخفاض حاجة المنتجين إلى الاحتفاظ بكميات كبيرة من المخزون وبالتالي تنخفض التكاليف الناجمة عن ذلك المخزون مما يدعم الإنتاجية.

■ زيادة الصادرات :

بينت التحليلات الحديثة للمناطق الصناعية الإيطالية الانفتاح الكبير لمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة على الأسواق الخارجية، "حيث وجد أن 31,4 بالمئة من مؤسسات المناطق تتعامل مع سوق دولي مقابل 18,6 من مجمل PME البلد". (Amèziane,2003 p.100)

■ الوصول إلى المدخلات المتخصصة والموظفين المتخصصين:

على سبيل المثال تحصل شركة "إنتل" "INTEL" التي تصنع الكمبيوتر، على مزيد من استثماراتها التصنيعية، عن طريق توكيل مهمة إنتاج الأجزاء النهائية إلى شركائها، فهي بذلك تركز نفس المنشأة الصناعية لمهمة أعلى قيمة، وتبيع المنتجات كما لو كانت خارجة من مصانعها.(لويس، 1996، ص:67).

إذ أن العاملين المتخصصين في مهمة واحدة أو مهام قليلة يمكن أن يكونوا أكثر إنتاجية من أولئك العاملين غير المتخصصين، حيث أن كل منظمة تتخصص في إنجاز المهمة أو المرحلة التي يمكن أن تنجزها بشكل أفضل، يجعل الشركاء أكثر تنافسية مما لو أنجزت هذه المنظمات المهام بمفردها،(العنزي، وراضي، 2011، ص 218).

3.4. الاستفادة من التجربة المغربية في مجال التوطن الصناعي

استطاعت دولة المغرب ان تكون دولة رائدة على المستوى الاقليمي في صناعة وتركيب وتصدير السيارات مقارنة بنظيرتها الجزائرية، وقد أصبحت المغرب واحدة من أهم الدول الممولة للاتحاد الاوروبي بقطع الغيار.

كل هذا كان ضمن مشاريع المناولة والمقاولة من الباطن وادماج مختلف النسيج الصناعي الوطني لإيجاد قاعدة صناعية أكثر تكاملا ، بغية خلق نصف مليون فرصة عمل، والرفع من حصة مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الخام من 14 بالمئة الى 23 بالمئة عام 2021. (الطيف، وكوراد، 2019، ص: 35)

5. خاتمة :

توصلت دراستنا الى جملة من النتائج والاقتراحات تمثلت فيما يلي:

• نتائج الدراسة:

- صناعة تجميع السيارات بالجزائر ما هو الا استيراد لجل أجزاء السيارات، يساهم في توليد التضخم المستورد، طالما أن هذا التجميع لا تنجر عنه مقاولاتية محلية تعمل على خلق شراكات صناعية ومناولات ظرفية ودائمة بين الشركات الأم والطرف المحلي المستورد؛

- تتمركز جغرافيا صناعة تجميع السيارات في الجزائر في كل من غليزان، تيارت ووهران، لكن ليس هناك في أي من هذه الولايات تقسيم للعمل، وليس هناك اتصال مع منظمات علمية أو هيئات دعم، فعملها لا يتسم بالاستفادة من مزايا كل ولاية ولكل مؤسسة في هذه الصناعة؛

- تشير التركزات الجغرافية للمؤسسات العاملة في قطاع تجميع السيارات في الجزائر بأنها قد توحى ببداية لتكوين كتل صناعي في حال تدخل الدولة وهيئاتها المحلية؛

- يقوم توطين صناعة تجميع السيارات على توطين حلقات الانتاج في شركات مختلفة، كأن يشمل مثلا صناعة الأسلاك الكهربائية في المؤسسة ذات الميزة النسبية، والتصميم في مؤسسة أخرى تحوي مراكز تصميمية متقدمة، ونفس الشيء بالنسبة لمركات السيارات، وأيضا تحويل المعادن والبلاستيك والمطاط.
- سعي الجزائر لتوطين هذه الصناعة ينطوي على خلفيات تتعلق باندفاع الطلب المحلي وارتفاع فاتورة الواردات، وتعزيز تكامل النسيج المؤسسي؛ كل النتائج السابقة تثبت صحة الفرضية الرئيسية القائلة أن: الأداء التنافسي لمؤسسات تجميع السيارات الجزائرية المتكثلة — ذات الهياكل القاعدية المشتركة — أفضل من أدائها وهي متفرقة؛ من خلال تخصص كل مؤسسة في سلسلة القيمة، ما ينتج عنه المزيد من الابتكار، الكفاءة والتصدير.

• المقترحات - :تقترح دراستنا ما يلي:

- العمل على استراتيجية التوطن الصناعي في صناعة السيارات الذي نعتقد أنه مهمة الجميع، بداية برغبة المؤسسات في تحسين وضعيتها، مساندة هياكل الدعم وهيئات أخرى من: بنوك، الإدارة العمومية، مؤسسات التسيير العقاري، بورصات المناولة، وكالات تشغيل الشباب، مراكز البحوث الخ، بالإضافة إلى الدور الهام الذي يجب أن تلعبه الوزارات المعنية بالأمر، حيث لا يمكن لأي جهود مطروحة في سياق غير ملائم أن تؤدي إلى تحقيق نتائج كبيرة حتى ولو كانت هذه الجهود ضخمة؛
- اكتساب مناولين محليين اكفاء يمكن اكتسابه من خلال الاحتكاك الدائم مع المصنعين الدوليين المختصين، وكذا بتكثيف جهود البحث والتطوير؛
- إلزام المستوردين والعلامات التي يمثلها صناعة تجميع السيارات بتكوين الموارد البشرية من العمالة الجزائرية، ونقل التكنولوجيا من الشركات الأصل؛
- ضرورة وضع دفتر شروط يضمن شروط جديدة تُحقق التوازن في عمليات التجميع بين القسم المستورد والقسم المصنع محليا؛

➤ ضرورة توفر الجزائر على منظومة مصرفية قوية ومنتشرة عبر كافة أنحاء العالم تسمح بمرافقة المستثمرين الأجانب في قطاع السيارات، وتسهيل تعاملاتهم المالية في اي نقطة .

6. قائمة المراجع:

- المؤلفات:

▪ سادلر، فيليب ، الإدارة الاستراتيجية، ترجمة: علاء أحمد إصلاح، مجموعة النيل العربية، 2007، مصر.

▪ العارف، نادية ، التخطيط الاستراتيجي والعولمة، الدار الجامعية ، 2003، مصر.

▪ العنزي، سعد علي؛ ومحسن، حواد ، التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال، دار اليازوري، 2011، عمان.

▪ لويس، جوردان، مشاركات استثمارية من أجل الرخاء: بناء وإدارة، التحالفات الإستراتيجية، ترجمة سعاد الطيبولي، الدار العربية للنشر والتوزيع ، 1996، بيروت.

▪ مرسي،. نبيل محمد؛ وعبد السلام سليم، أحمد، الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، 2007؛ الإسكندرية.

-Collins, Timothy M ; et Dourley, Thomas, les alliances stratégique. Traduit par : Giy Bindel, InterEdition, 1992 , paris.

-Guillaume,DITTER Jean, Clusters et terretoirs :les systèmes productifs localisés dans la filière vitivinicole , Reflets et Perspectives, Bourgoigne, 2005A

-Helfer, J-P ; kalika, M,"Management, stratégique et organisation ", Vuibert, 2000, Paris

-Josas ,Jouy, strategor politique général de l' entreprise, stratégie, structure, décision, 1997, paris identité,

-SID AHMED, ABDEL KADER, Economie du Maghreb ;L'impératif de Barcelone , CNRS, 1998, paris

_____الأطروحات:

▪ قوفي؛ سعاد، التجمعات العنقودية كعامل تنافسي في قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة لبعض تجارب البلدان النامية، أطروحة دكتوراه، 2017، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر.

—AZROUL, Mohammed, Diagnostic territorial et indentiication de projets de SPL : cas du Mohammedia, 2006, memoire pour l'accès au grade d'ingenieur en chef, Ministere de l'industrie marocain, maroc.

— المقالات:

- بهبول لطيفة، استراتيجية العناقيد الصناعية كآلية لتفعيل التجديد التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة دراسات اقتصادية، 2020، المجلد 20، العدد 2، ص — ص: 91 — 105.
- بوعل مصلطي، دوافع وأبعاد التوجه نحو توطن صناعة السيارات في الجزائر مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، 2019، المجلد 5، العدد 9، ص — ص: 159 — 177.
- جديدي سميحة، عبد اللاوي عقبة، أثر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية على صناعة السيارات بالبلدان النامية، مجلة البشائر الاقتصادية، 2019، المجلد 5 العدد 1، ص — ص: 148 — 167.
- دوحة سلمى، دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تقليص فاتورة الواردات من السيارات السياحية بالجزائر، مجلة العلوم الانسانية، 2017، المجلد 17، العدد 2، ص — ص: 155 — 172.
- طوبال منى؛ حداد بختة، واقع المناولة الصناعية في قطاع صناعة وتركيب السيارات بالجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، 2020، المجلد 11، العدد 3، ص — ص: 574 — 596.
- الطيف عبد الكريم، كوراد فاطيمة، استراتيجية تنمية صناعة السيارات في المغرب والجزائر عوامل النجاح والدروس المستفادة، مجلة أبعاد اقتصادية، 2019، المجلد 9، العدد 1، ص — ص: 34 — 53.
- غربي عادل، العناقيد الصناعية ودورها في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 2021، المجلد 14، العدد 1، ص: 295 — 314.
- غلاب نعيمة، مساهمة المقاتلة من الباطن في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية — دراسة حالة مركب تميمع الغاز الطبيعي بسكيكدة، مجلة العلوم الانسانية، 2012، المجلد 12، العدد 2، ص — ص: 81 — 95.

■ قريبي فارس، العناقيد الصناعية كخيار استراتيجي لتحالف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: عرض بعض التجارب الدولية الناجحة، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، 2021، المجلد 2، العدد 4، ص 37 — 64
- المداخلات:

■ بوسمهن، عادل، 2008، استراتيجية العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كوسيلة لتحقيق تنميتها : مع الإشارة إلى حالة الجزائر " الملتقى الوطني الرابع حول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرهان جديد للتنمية الاقتصادية في الجزائر، جامعة سكيكدة، الجزائر.

■ بريزة، عبد السلام ، يومي: 14-15 أكتوبر 2017، "التجميع الصناعي للسيارات في الجزائر كاستراتيجية تنويع اقتصادي"، الملتقى الدولي الأول حول: أزمة النفط: سياسات الإصلاح والتنويع الاقتصادي، جامعة عنابة ، الجزائر.

■ قوفي، سعاد، يوم 14 ديسمبر 2017، المرض الهولندي في الجزائر والتضخم المستورد: أية علاقة؟ - صناعة تجميع السيارات نموذجا - يوم دراسي حول: أثر التضخم المستورد على الاقتصاد الجزائري، جامعة بسكرة ، الجزائر.

-Mawardi, Mukhammad Kholid; 2011, Ty Choi The factors of SME cluster developments in a developing country: the case of Indonesian clusters, ICSB World Conference Stockholm, Sydney Business School - Papers Sweden

- التقارير والمواقع الالكترونية:

■ الجزائر امام تحدي انشاء صناعة للسيارات، مقال متوفر بتاريخ : 11 فيفري 2021، على الرابط

<http://www.alquds.co.uk/?p=673030>

■ الجزائر تدشن أول مصنع لتركيب سيارات فولكسفاغن في شمال إفريقيا، مقال متوفر بتاريخ 24 نوفمبر 2020 على الموقع:

<https://arabic.cnn.com/business/2017/07/27/algeria-volkswagen-factory>

-OCDE. (2018). Promouvoir le développement de clusters de tourisme au Maroc. Études de l'OCDE sur le tourisme, Paris