



التنسيقية الوطنية لمنظمات أرباب العمل  
COORDINATION NATIONALE DU PATRONAT

وثيقة تفكير وعمل حول:

**خيارات إعادة بحث**

**الصناعة الميكانيكية في الجزائر**



---

جوان 2022



## الفهرس

• تمهيد

❖ صناعة السيارات عبر العالم

• المنشأ

• التطور

❖ صناعة السيارات في الجزائر

• الحظيرة الوطنية.

• متطلبات النجاح

• حالة الجزائر في الصناعة الميكانيكية.

• قدرات المناولة

• تحديات الإدماج والتكامل

❖ التوصيات:

المرحلة الأولى: التحسين النشط؛

المرحلة الثانية: الإدماج والتكامل؛

المرحلة الثالثة: توسيع عملية المناولة

الخاتمة





## ❖ تمهيد

يندرج في صميم مهامهما كمنظمة لأرباب العمل، أطلقت الكنفيدرالية الجزائرية لأرباب العمل المواطنين تفكيراً وورقة طريق حول تطوير شعبة الصناعة الميكانيكية في الجزائر، وذلك استجابة لطلب من عدد كبير من أعضائها الذين ينشطون في القطاع.

يتمحور هذا التفكير الذي أعدناه حول تحقيق عدد من الأهداف لصناعة "01" تنتج الثروة وتستحدث مناصب شغل "02" وبمقدورها تلبية طلبات وحاجيات السوق المحلية وبأسعار معقولة "03" وبقدرات كبيرة لتحقيق نسبة عالية من الإدماج.

ويجب أن يكون واضحاً ومتفقاً عليه، أن تحقيق هذه الأهداف لا يجب أن يمس بأي شكل من الأشكال الاحتياطي الوطني للصرف بالعملة الصعبة ولا تشجيع السوق الموازية للعملة الصعبة.

قمنا بالتعاون مع خبراءنا بعرض أول مقارنة عملية ومناقشتها في نطاق محدود مع بعض المتعاملين في المجال، وبعد التشاور مع شركائهم الأجانب، اقتنعوا تماماً بالانضمام إلى المقاربة التي عرضناها عليهم. وبعدها تم توسيع مجموعة العمل مع منظمات أرباب العمل، في إطار التنسيق الوطنية لمنظمات أرباب العمل.

وقبل الشروع في عرض تفاصيل ومضمون مقترحاتنا، علينا أولاً التذكير ولو بشكل موجز واقع صناعة المركبات عبر العالم وواقعها في الجزائر.

## ❖ صناعة المركبات عالمياً

### • النشأة:

تعدّ السيارات أكثر وسائل النقل شعبية في جميع أنحاء العالم، وفرضت ثورة النقل في القرن العشرين، السيارة باعتبارها وسيلة النقل الرئيسية في المدن الكبرى في البلدان المتقدمة. بلغ إنتاج السيارات في العالم رقماً قياسياً سنة 2017 بتصنيع أكثر من 97 مليون وحدة (OICA) (المنظمة الدولية لمصنعي السيارات) بعد تسجيلها لانخفاض حاد في عام 2009 متأثراً بالأزمة العالمية لعام 2008، ليبلغ الإنتاج حوالي 62 مليون وحدة.

ومنذ عام 2011، فرضت آسيا نفسها كأول كقارة رائدة في إنتاج السيارات.





## • التطور:

لقد تحول قطاع صناعة السيارات بشكل عام إلى حد كبير عبر مسارات تطوره ليأخذ في النهاية تنظيم وشكل معين خاص به.

وبالتالي، تبني مصنعو السيارات على مرّ السنين نفس نموذج التنظيم واللوجستيك والإنتاج والتسويق بهدف زيادة المرونة والقدرة التنافسية. على هذا النحو، نفذت الشركات المصنعة المختلفة في جميع أنحاء العالم، خلال العقود الثلاثة الماضية، عمليات إعادة هيكلة عميقة بأشكال متعددة (الاستعانة بمصادر خارجية لعدة أجزاء من الإنتاج، النقل، والشركات الفرعية، ونقل مقرات الإنتاج وما إلى ذلك) للاحتفاظ فقط بتجميع الأجزاء والبحث والتطوير وكذلك إنتاج أجزاء أساسية معينة من السيارة أو التقنيات المحمية (المحركات، علب السرعة، أجهزة الكمبيوتر والتحكم والضبط، إلخ). وهكذا أعلنت هذه الشركات نهاية ما يسمى بالتركيز "العمودي/الرأسي" الذي ميّز مصانع الثمانينيات، حيث تم إنتاج جميع السيارات تقريباً وتم توظيف ما يقرب من 40.000 موظف لكل مصنع .

يوفر اتحاد صناعات المعدات للمركبات (FIEV)، مثلاً في فرنسا وحدها، الاستعانة بمصادر خارجية لإنتاج المعدات بقيمة 75٪ من سعر السيارة. وهو الحل الذي قلل من متوسط معدل الإدماج لكل مصنع إلى ما يقرب من 25٪.

وبالتالي، فإن معدلات الإدماج للعلامتين التجاريتين الفرنسيتين تبلغ حوالي 20٪، وقد انتقلت العلامة التجارية الألمانية من أكثر من 60٪ في عام 1967 إلى ما يزيد قليلاً عن 20٪ خلال العقدين الماضيين. وهذا يعني استحداث نظام بيئي حول مواقع الإنتاج بالإضافة إلى شبكة عالمية من المناولين والموردين المعتمدين الذين يتطورون حول إستراتيجية تنفذها كل شركة لتصنيع سيارات ..

في هذا السياق، اشتركت العديد من البلدان في نموذج الإنتاج هذا وفقاً للمزايا المقارنة التي يوفرها كل بلد (تكلفة اليد العاملة، المؤهلات الفنية، وتكلفة الطاقة، والمزايا الضريبية وشبه الضريبية المقدمة، والموقع الجغرافي، وما إلى ذلك).

## ❖ صناعة المركبات في الجزائر

### • الحضيرة الوطنية للمركبات

تضمّ الحضيرة الجزائرية للسيارات في النصف الأول من عام 2019، أكثر من 6.5 مليون مركبة مسجلة مع نمو سنوي يتراوح بين 150 ألف و300 ألف سيارة سنوياً (مقارنة بـ 39.5 مليون سيارة في فرنسا)، عان قطاع السيارات خلال السنوات العشر الماضية من عدم الاستقرار القانوني الناجم بشكل رئيسي عن تغييرات وخيارات إستراتيجية متكررة، بدءاً من التحرير المفتوح على مصراعيه لواردات السيارات الجديدة متبوعاً بإعادة تنظيم السوق من خلال التخصيص والعلامات التجارية المحدودة لمعامل ومورّد واحد، لينتهي الأمر مع التوجه الصناعي الذي تطور على عدة مراحل.





## • شروط النجاح :

ومع ذلك، فإن تنفيذ سياسة التصنيع وبروز قطاع ميكانيكي، يتطلب:

- من جهة (1) معرفة ودراية كاملة ودقيقة بسوق السيارات العالمي والإقليمي، لأن أي صناعة حقيقية في قطاع السيارات تعتمد حصرياً على السوق المحلية لا يمكن بأي حال من الأحوال أن تكون مفيدة للاقتصاد الوطني ولا مربحة للمتعاملين الاقتصاديين الناشطين في هذا القطاع؛
- من ناحية أخرى (2) التحكم وفهم الاستراتيجيات التي وضعتها كل شركة لتصنيع السيارات من أجل التمكن من التوافق مع سياستها وفقاً للمزايا النسبية المقارنة التي يمكن أن تقدمها بلادنا من حيث القدرة التنافسية وتكاليف الإنتاج واليد العاملة المؤهلة والموقع الجغرافي.

## • الحالة الجزائرية:

من المفارقات، وحتى عام 2017، كانت جميع المتطلبات والشروط للوصول إلى نشاط تجميع السيارات في الجزائر تتطلب من الشرك الأجنبي الامتثال لدفتر شروط وفقاً لمعايير لا تلي بالضرورة توقعاتهم، مما قلل هذا النشاط إلى عملية تجميع بسيطة مخصصة للسوق المحلي.

اعتباراً من عام 2017، أدرجت الجزائر في دفتر الشروط معايير وشروط جديدة، مثل معيار التصدير في حساب معدل الإدماج الذي يتعين على المتعاملين الاقتصاديين تحقيقه، فضلاً عن مشاركة الشرك الأجنبي في رأس مال الشركة.

كان مستبعداً جد الحصول على نقل محتمل للتكنولوجيا من خلال تلك التدابير، ولكن الهدف الحقيقي كان الحصول على التزام "قانوني" من الشرك الأجنبي للموافقة على اعتماد وترخيص لعدد معين من المناولين حتى يتمكن من إمداد شركاته الفرعية الأخرى بقطع غيار منتجة محلياً.

وبالتالي، فإن الالتزام بتضمين شركات تصنيع السيارات الجزائرية في شبكات التسويق العالمية الخاصة بها قد مكّن بعضها على وجه التحديد الاستفادة من السوق، حصرياً، في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لأنواع من السيارات أنتجت في الجزائر.

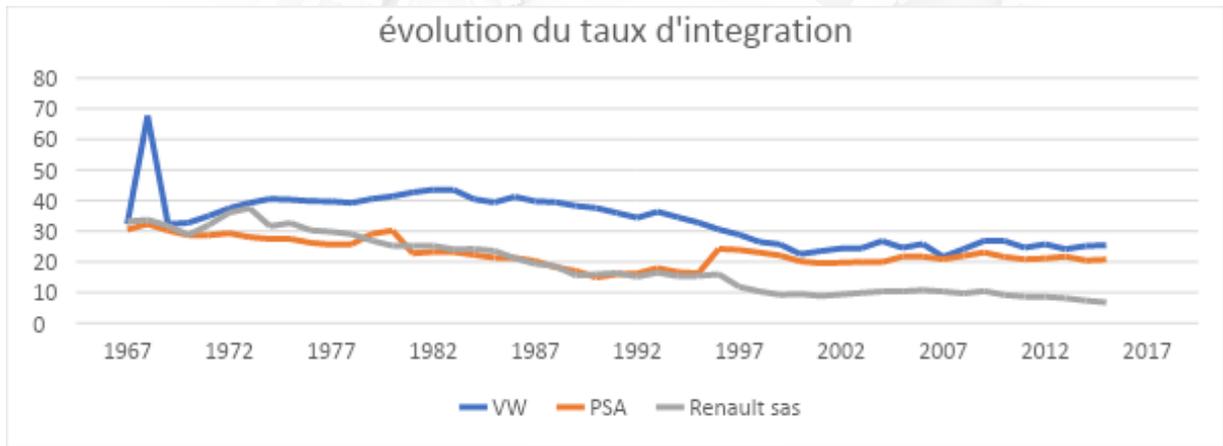
يجب أن نتذكر أن القطاع الميكانيكي يشكل، في جميع دول العالم، ركيزة اقتصادية مهمة بالنظر إلى تأثيره المضاعف على القطاعات الأخرى، مثل: الزراعة من خلال الآلات الزراعية والأشغال العمومية والبناء من خلال آلات الأشغال العمومية والنقل وما إلى ذلك.

علاوة على ذلك، فهو قطاع يعتمد إلى حد كبير على الواردات؛ وهذا هو السبب في أنه، في أوقات الأزمات، هو أول قطاع يتأثر بالقيود والقيود على الاستيراد من خلال آليات مختلفة. فدولة مصر على سبيل المثال، أقرت رسوم جمركية بنسبة 134٪ للحد من اللجوء المفرط إلى احتياطات العملة الصعبة لهذا القطاع.





يمثل سوق السيارات في الجزائر ما معدله 250 ألف سيارة جديدة في السنة. ويقدر حالياً بأكثر من 350.000 سيارة / سنة على مدى ثلاث سنوات فقط لتحقيق توازن السوق المحلي. بمعنى آخر، ستكون هناك حاجة إلى مليون سيارة لتحقيق هذا الهدف، أي أكثر من 10 مليار دولار (محسوبة على أساس أقل قيمة للسيارة وهي 10000 دولار أمريكي / سيارة) (يضاف إلى هذه الفاتورة، فاتورة استهلاك الوقود بحوالي 03 مليار دولار (محسوبة على أساس متوسط استهلاك الوقود السنوي بين 2000 و3000 لتر) وهذا دون الأخذ بعين الاعتبار قطع الغيار التي يجب علينا أن ندرك ضرورة زيادة الكميات وهذا بما يتناسب مع قدم الحضيرة الوطنية للسيارات، ويضاف إليها تكلفة الشحن الذي يشهد زيادة هائلة من حيث التكاليف. ستكون الفاتورة وفقاً لأقل التقديرات تفائلاً أكثر من 15 مليار دولار.



Source: <http://freysenet.com/?q=fr/node/86>

#### • قدرات المناولة الوطنية

تعد تجربة الشركة العمومية "SITEL" بالشراكة مع (ERICSSON) في إطار مجموع Elec Eldjzair group التابعة لوزارة الصناعة) أفضل مثال على ذلك. تمت الموافقة على ذلك من قبل الشركة المصنعة رونو الجزائر لإنتاج أحزمة الكابلات الكهربائية. بعيداً عن الشك في التأثير التجاري الذي يمكن أن تحدثه هذه الموافقة، أنشأت شركة SITEL استثماراً لتلبية احتياجات رونو الجزائر فقط. بعد التحقق من الموافقة التصديق على المنتج واعتماده"، تلقت منتجات "SITEL" المتمثلة في أحزمة الكابلات الكهربائية العديد من الطلبات من قبل العديد من المصانع حول العالم (روسيا وأوكرانيا وتركيا والمغرب). لم تتمكن SITEL من الاستجابة لهذه الطلبات بسبب نقص الاستثمار (باستثناء عدد قليل من العمليات بكميات صغيرة نيابة عن بيجو المغرب أو رونو روسيا وأوكرانيا). بعدها دخلت الشركات العمومية والخاصة الأخرى غمار خوض تجربة جديدة في بيئة المناولة.





### • الإستراتيجية المعتمدة :

كان الإدماج في صميم السياسة الصناعية الوطنية وأصبح الهدف المطلوب تحقيقه. من الناحية النظرية، يمكن لهذا المحور أن يعزز الصناعة.

ومع ذلك، وبالنظر إلى خصوصية صناعة السيارات، التي تشهد زيادة كبيرة في الاستعانة بمصادر خارجية، فإن التركيز على معدلات ونسب الإدماج العالية يبدو غير منطقي. بالإضافة إلى ذلك، يجب على بلدنا، مثل أي دولة تسعى للاستثمار الأجنبي المباشر والتصنيع، أن تطور سياستها الصناعية وفقًا لاستراتيجيات المجموعات الصناعية الكبرى وخططها التوسعية.

على هذا النحو، تتمتع الجزائر بمزايا مقارنة كبيرة، لا سيما تكاليف الطاقة واليد العاملة والبنية التحتية القائمة والتي تزداد توسعا وتنوعا وجودة. يمكن لبلدنا، الذي يخضع حاليًا لأحكام الاتفاقيات المتعددة الأطراف المختلفة، أن يغيّر الأمور بشكل صحيح ويستفيد منها.

تشكل الزيادة في التكاليف اللوجستية /الشحن) ومشاكل العرض الناجمة عن وباء كوفيد - 19 والأزمات المختلفة فرصًا إضافية لبلدنا، والتي يمكن أن تستفيد من المواقع الصناعية المشتركة، لا سيما مع صدور القانون المتعلق بالاستثمار قريبًا.

ومع ذلك، فإن تغيير المسار ضروري للتركيز على الميزان التجاري بدلاً من معدل الإدماج.

### • مساوي الإدماج بنسبة مرتفعة: على عكس ما يحدث في العالم، أي كما ذكرنا سابقًا، يسود اتجاه

عالمي نحو تخفيض نسبة الإدماج الذي يتماشى مع نطاق يتراوح بين 20 إلى 25٪، فإن الشروط المعمول بها لدينا تنص على المعدلات التالية:

○ يطلب معدل إدماج بحد أدنى 30٪ في بداية النشاط .

○ السنة الثالثة: 35٪؛

○ السنة الرابعة: 40٪؛

○ السنة الخامسة: 50٪.

بمعنى آخر، يجب أن يحقق المصنعون المحليون معدلات أعلى من الشركات العالمية لصناعة السيارات. وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن تحقيق هذه المعدلات، بشرط القيام باستثمار كبير، لفئات معينة من المركبات، ولا سيما الجرارات الزراعية، خصوصًا ما يتعلق بالتقنيات المستخدمة ومكوناتها (اللوحات، إلخ). (ومع ذلك، من المستحيل تصميم هذه المعدلات لأنواع أخرى من السيارات نظرًا لتعدد النماذج والتقنيات المستخدمة والاختلافات في التصميمات.

إن حالة شركة (SNVI المعروفة سابقًا باسم SONACOME مفيدة في هذا الصدد. حقق هذا المتعامل الاقتصادي معدلات تكامل أعلى من 80٪. كان لهذا تأثير سلبي على الإنتاجية والابتكار.

وبالفعل، فقد أصبح تطوير تصاميم جديدة لهذه المنتجات مستحيلًا من الناحية المالية نظرًا لتكاليف الاستثمار التي يتعين القيام بها لترقية جميع خطوط الإنتاج. من المهم أيضًا الإشارة إلى أن هذه السياسة لا





يمكن أن تؤدي إلى استثمارات ضخمة في المعدات، ولا سيما القوالب التي من المحتمل أن تستهلك المزيد من الموارد المالية بالعملات الأجنبية.

فيما يتعلق بالأجزاء أو قطع الغيار المصنعة من الألمنيوم وال فولاذ والبلاستيك وما إلى ذلك، يجب تصنيع المدخلات (المنبع) في الجزائر والتي، على العكس من ذلك، يمكن أن تكون أيضًا مصدرًا لصرف العملة الصعبة. يجب إعطاء الأولوية للمدخلات ذات الأصل المحلي.

#### • مساوي طرق حساب نسبة الادماج:

بالإضافة إلى ما تم تسليط الضوء عليه أعلاه، أي الاتجاه نحو الاستعانة بالمناولة الخارجية، فإن الصيغة المستخدمة عالميًا هي تلك المنصوص عليها في القوانين السارية المفعول والمعمول بها. يتم تحديد معدل الإدماج بالصيغة التالية:

$$\text{معدل الادماج} = (\text{تكاليف الانتاج المحلي} + \text{قيمة المشتريات المحلية}) / \text{التكلفة الكلية}$$

- التكاليف المحلية (تكلفة الأجزاء التي يصنعها المصنع لنفسه، الرواتب والتدريب)
- قيمة المشتريات المحلية (الأجزاء المصنعة محليًا، المواد المحلية عندما لا تكون مدرجة في التكاليف المحلية)
- التكلفة الكلية: قيمة مشتريات الاستيراد + تكاليف الانتاج المحلي + قيمة المشتريات المحلية

هذه الطريقة تنطوي على مخاطر كبيرة:

- 1 - المخاطر الناجمة عن تقلبات سعر الصرف، بافتراض أن المتعامل الاقتصادي قد وصل إلى معدل إدماج قدره 30٪ عندما يكلف الدولار 100 دج وفي القيمة يتم إنتاج السيارة بسعر تكلفة قدره 10000 دولار. هذا يعني أن نسبة الادماج في القيمة هو 300000 دج. إذا وصل الدولار إلى 200 دينار، ينخفض معدل الادماج تلقائيًا إلى 17٪ ويخاطر المتعامل بفقدان رخصته.
- 2 - خطر تراجع التصنيع: ليكون قادرًا على زيادة معدل تكامله، يمكن للمتعامل الاقتصادي / المصنع المناورة عن طريق زيادة التكاليف المحلية بشكل مصطنع عن طريق:

- زيادة الرواتب والمصاريف الأخرى.
  - إعطاء الأولوية لمشتريات غير المحترفين وغير المؤهلين بدلاً من المحترفين (مشتريات الصفائح المعدنية أعلى لدى الحرفيين منها على مستوى المجمعات الصناعية الكبرى)؛
- 3 - مخاطر زيادة الفجوة التكنولوجية: الموافقة على استثمارات ضخمة لنموذج أو نموذجين يخاطر بتفاقم الفجوات التكنولوجية.
  - 4 في الواقع، دفع المصنّع / المتعامل الاقتصادي للوصول إلى معدل 50٪ على مدى خمس سنوات يعني حتماً أنه سينتج في هذه المرحلة سيارة من المحتمل أن تكون قديمة من الناحية





التكنولوجية. الخطر أكبر مع المحركات الجديدة التي تتجه بشكل متزايد نحو الهجين والكهرباء أو حتى الهيدروجين.

## التوصيات :

تتمثل الفكرة العامة لهذه المقاربة التي سيتم تطويرها على ثلاث مراحل، عبر توظيف فوائض العملات الأجنبية التي من المحتمل أن يتم جنمها من خلال عمليات تصدير محددة جيداً لتمويل استيراد السيارات المخصصة للسوق المحلية.

تعتمد المراحل الموصى بها لتنفيذ هذه المقاربة على استغلال المزايا المقارنة المتاحة لبلدنا على المستوى الإقليمي (لا سيما من خلال الاستفادة من الاتفاقيات متعددة الأطراف: الاتفاقيات مع الاتحاد الأوروبي و GZALE و ZLECAF) وكذلك على الاستثمارات التي تم انجازها أو تلك التي ستنتج.

### • المرحلة الأولى (قصيرة المدى)

من خلال تصدير المركبات المجمعة في الجزائر عن طريق تنفيذ طلبيات الموجهة للمصنعين العالميين) بموجب النظام الجمركي للمعالجة الداخلية.

يتمثل في اللجوء إلى التركيب المحلي للسيارات/ المركبات الموجهة للتصدير مع تغيير وضع التعريف الجمركية القادر على السماح المنتوج المركب محليا ان يكون علامة جزائرية والاستفادة من أحكام وتدابير الاتفاقيات الثنائية والجماعية .

يمكن استخدام الأرباح المحققة بالعملة الأجنبية من قبل المجمع الوطني ومورده لتزويد السوق المحلي. وبالتالي، يتم تجديد الحظيرة الوطنية للسيارات/ المركبات تدريجياً دون التأثير على احتياطياتنا الوطنية من العملة الصعبة مع تامين البنى التحتية القائمة واستغلال اليد العاملة المدربة بالفعل.

تعهد الموردون بتزويد مجمعهم بمجموعة من أجزاء المركبات، مما يسمح لهم ببيعها في الأسواق الدولية المحيطة وتزويدهم بالمركبات للسوق المحلي بما يتناسب مع الأرباح المحققة .

### • المرحلة الثانية (متوسط المدى)

الموافقة" المصادقة" على عدد محدد مسبقاً من قطع الغيار من قبل المجمععات الصناعية للمركبات لفائدة المصنعين الوطنيين /مؤسسات المناولة، في مجال الصناعة الميكانيكية، مما سيجعل هذا القطاع مُصدراً . إنها مسألة الانتقال من فكرة إحلال الواردات (السوق المقيدة) إلى تنمية الصادرات (اقتصاد الحجم وبالتالي القدرة التنافسية). (تتمتع الجزائر بقاعدة صناعية أكبر بكثير وأكثر قدرة على المنافسة ولكن قبل كل شيء أكثر تنوعاً من القاعدة الصناعية من بعض البلدان النشطة في مجال الصناعة الميكانيكية.





في الواقع، يمكن للعديد من المتدخلين المتعاملين الاقتصاديين تطوير القطاع بشكل صحيح من خلال الشركات والاستثمارات الموجودة بالفعل، والعديد من المنتجات في مجال السيارات المعدة للتصدير، مثل صناعة الكابلات وأحزمة الكابلات والإطارات. والزجاج

#### • المرحلة الثالثة (طويلة المدى):

(بالإضافة إلى الأسلاك الكهربائية وأسلاك الكابلات التي نتمتع فيها بميزة نسبية هائلة (منذ اللحظة التي تمكنا فيها من تصدير منتجاتنا) تتمتع الجزائر بإمكانيات هائلة من خلال الاستثمارات التي تم إجراؤها بالفعل أو قيد التنفيذ ولكنها تتطلب الحد الأدنى من التطوير، مثل

- ختم الصفائح المعدنية
- المسبوكات المختلفة
- قطع غيار الإلكترونيات للسيارات
- قطع غيار الكهربائية للسيارات (البطاريات والمصابيح التي لا تحتاج إلى صيانة وما إلى ذلك
- (قطع بلاستيكية متنوعة)

سيضمن هذا الاقتراح لقطاع المركبات والصناعة الميكانيكية، الذي يستحق الدراسة فعلا، الاكتفاء الذاتي من العملة الصعبة على المدى القصير وفائض تصدير على المدى الطويل مع توحيد جهود المتعاملين الاقتصاديين في قطاع الصناعة الميكانيكية حول نفس الأهداف التي حددتها الدولة خاصة الحفاظ على احتياطات النقد بالعملة الصعبة وتعزيزها وكذلك تطوير النسيج الصناعي.

#### خاتمة

إن تحرير ورفع القيود عن المشاريع المجمدة ومختلف النشاطات التي تم اطلاقها في مجال صناعة المركبات/ الصناعة الميكانيكية، خصوصا المناولة، سيسمح لاقتصادنا ربح الوقت وكذا جني موارد جديدة بالعملة الصعبة،





فعلاوة على الأسلاك الكهربائية وأسلاك الكابلات التي تملك الجزائر مزايا مقارنة هامة، فبلادنا تتمتع كذلك تملك قدرات كبيرة من خلال الاستثمارات التي تم انجازها أو تلك التي هي في طور الانجاز، ويبقى فقط القليل من المتابعة والتناسق.

إن المقاربة التي نقترحها ستسمح بلا أدنى شك، بـ :

- عدم المساس بالاحتياط الوطني من العملة الصعبة،
- دعم المكانة الصناعية للجزائر عبر السماح لها بأن تتحول الى قاعدة لوجيستية،
- ترميم المصانع والاستثمارات التي تم انجازها،
- توظيف الرأس المال البشري الذي تم تكوينه سابقا،
- السماح وتمكين المواطن الجزائري من امتلاك سيارة وبأسعار مقبولة ومعقولة،
- مواصلة تجديد الحضيرة الوطنية للسيارات من أجل سلامة مروية أحسن للسائقين.



**cpo**®

التنسيقية الوطنية لمنظمات أرباب العمل  
COORDINATION NATIONALE DU PATRONAT

