

## دراسة تطبيقية حول أثر عناصر المزاومة في القطاع الصناعي على الجودة

- دراسة حالة خدمة اوريدو الجزائر -

أ.بوبكر ياسين

جامعة بسكرة؛ الجزائر  
yacin\_84@yahoo.co.uk

أ.معمر قاوي

جامعة الأغواط؛ الجزائر  
Gaoui84@yahoo.com

*Received Jan 2017*

*Accepted: Fèv 2017*

*Published: Mar 2017*

### ملخص:

تأخذ المنافسة أو المزاومة بين المنافسين النشطين في قطاع الهاتف النقال أشكالا من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق، بالاعتماد على خطط مبنية على المنافسة من خلال الأسعار، الإشهار، طرح منتج جديد، تحسين الخدمات والضمانات الملائمة للزبون، الجودة، ... الخ، ويرجع وجود المنافسة إلى أن هؤلاء المنافسين يشعرون بأنهم مدفوعين إلى تحسين موقعهم. أوريدو هي واحدة من المنافسين في هذا القطاع التي تسعى جاهدة لدراسة وترقب هذه المتغيرات عن كثب مترجمة استعدادها هذا إلى عدة ردود أفعال والتي كانت الجودة واحدة منهم.

الكلمات المفتاحية: عناصر المزاومة، الجودة، اوريدو.

رموز JEL: G21، G24.

### Abstract:

Rivalry in Mobile Service Sector among active competitors takes several faces to gain and illustrate the competitiveness, depending on plans based on the prices, advertising, new product development, quality,...etc. This goes back to the uncomfortable situation that competitors feels toward those variables, OOREDOO is one of those players who work hardly to be updated to the meant changes, and work also to interpret its concern as plenty Appearances, that quality is one of them.

**Keywords:** Engineering Rivalry, Quality, OOREDOO .

**(JEL) Classification :** G21, G24.

نظراً لمحدودية الموارد وضيق الأسواق وكبر حجم وطموح منظمات الأعمال، حيث كلٌّ منها تسعى إلى اقتناء الموارد الأفضل وبتكلفة أقل، وتصرف منتجاتها بكميات وأرباح أكبر، فهذا التصادم والتعارض في الأهداف بين المنظمات يخلق تدافعاً ومنافسة بين هذه المنظمات من أجل الحصول على الموارد وصرف النواتج حيث تقوم المنافسة أساساً على الحرية الاقتصادية، وما ينتج عليها من حرية انتقال رؤوس الأموال وعوامل الإنتاج والمعلومات وغيرها، فالمنافسة مبنية أساساً على آليات السوق في تحديد كميات الإنتاج والأسعار، وتأتي فكرة المنافسة من الطبيعة، كسلوك إنساني ومجتمعي، حيث تسعى المنظمات إلى كسب ولاء العميل باستخدام عدة أساليب من الأسعار والجودة وخدمة العميل وغيرها، فمن أجل كسب ولاء العميل تسعى المنظمات إلى تحسين هذه العناصر وتطويرها، حيث تحدث مواجهة بين المتعاملين الاقتصاديين من أجل تبادل المنتجات ضمن شروط السوق وبأحسن طريقة، فمن أجل ضمان تصريف المنتجات تحت ضغط الشروط التي يفرضها السوق تعمل المنظمات على منافسة خصومها ومسابقتها من أجل تحسين آليات المنافسة كالسعر والجودة، ومن جهة أخرى يمكن اعتبارها مزاحمة بين أشخاص أو قوى تسعى إلى تحقيق نفس الهدف، إذ تقوم على الابتكار والتمييز من أجل جذب العملاء، حيث أن المنافسة ترمي إلى تحقيق الفعالية الاقتصادية وتحسين مستوى معيشة المستهلكين، كما أنها تتحكم في حركية السوق ونوعية الإنتاج ونمط الاستهلاك، فيمكن تعريف المنافسة على أنها أحد الأوضاع في سوق تحاول فيه المنشآت أو الباعثين بشكلٍ مستقل الحصول على رضا المشترين حتى تحقق أهدافها (الربح، المبيعات، الحصة السوقية... الخ)، حيث تتم معادلتها بالمباراة التنافسية بين منشأتين أو أكثر ويكون التنافس على أساس السعر أو الجودة، كما تقوم المنافسة إما على الريادة في السوق أو الحصة السوقية وغيرها من الغايات التي تقوم عليها المنافسة، وذلك يتم من خلال كسب ولاء المستهلك ورضاه، حيث على أساس المنافسة تكون المنظمات ذات كفاءة في زيادة رفاة المستهلك، وهي تتضمن الكفاءة الديناميكية التي تقوم على الابتكار وتدعيم التغيير والتقدم التكنولوجي؛ صارت بيئة الأعمال تتميز بالمتغيرات أكثر من الثوابت، بل بغزارة المتغيرات التي صار لزاماً دراستها عن قرب و إعطاؤها أهمية أكثر من ذي قبل، و يطرح الباحثون عدة تساؤلات حول هذه النقطة، من بينها كم عدد هذه المتغيرات وكيف تتغير، و ما هي سرعة تغيراتها... الخ، فالواقع صار يفرض علينا أن بيئة الأعمال المعاصرة أصبحت بيئة أكثر عالمية وحافلة بالمتغيرات المتسارعة، التي تجسد مزيجاً متفاعلاً من المتغيرات الاقتصادية والسياسية والتشريعية والتكنولوجية والثقافية والاجتماعية، فهذه المتغيرات (وغيرها) أدخلت منظماتنا في جو تنافسي لم تعهده من قبل، ويختلف كثيراً عن الجو الذي ساد من قبل، ويمكن ذكر بعض خصائص هذه البيئة كما يلي:

1. من أسواق محلية على أسواق عالمية أنشئت الجات وأحكام منظمة التجارة العالمية والتكتلات الإقليمية والشركات المتعددة الجنسيات والعبارة للقارات... الخ.

2. تشريعات وضوابط حكومية محلية، إلى تشريعات وضوابط تنظيمية مع اتفاقيات تجارية عالمية كالجات والتكالات، وإلى فعاليات أكبر لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي تحد من سيطرة صانع القرار الوطني والسيادة الوطنية، وصلاحيات أوسع لمنظمة التجارة العالمية التي أصبح لها تشريعات تحجب بعض التشريعات المحلية، وصلاحيات تؤثر على صانع القرار الوطني؛
3. من شركات متنافسة في ساحة الأعمال المحلية والعالمية إلى شركات متحالفة، وتحول اللاعبون المتنافسون من شركات صغيرة أو متوسطة في السوق المحلية والعالمية إلى شركات ضخمة و شركات متعددة الجنسيات عابرة للقارات ذات اذرع تنافسية طويلة جدا.
4. تحولت المنتجات محل التنافس -كسلع وخدمات- من منتجات يقوم إنتاجها على المواد الخام إلى منتجات يتعاطم فيها المكون المعرفي الكامن في عقول البشر، فراس المال الفكري صار أثنى أصول المنظمة في وقتنا الحالي، فهو الذي يولد منتجات ذات قيمة مضافة أعلى والذي يحفظ للمنظمة إمكانية التنافس القوي في السوق، وكذلك على الاستمرار في الربح والنمو في عالم متغير، و بيئة التنافس في هذا العامل صارت تتميز بحدة التنافس و صارت دورة حياة المنتجات اقصر من ذي قبل ومن ثم زادت الحاجة إلى مرونة النظام الإنتاجي لتلبية رغبات متجددة للعملاء على وتيرة متسارعة.
5. تحول العميل من عميل محلي الى عميل عالمي بفعل ثورة التكنولوجيا و اجتياح الانترنت في التعامل، والتي نقلت العميل أينما كان إلى كل العارضين في العالم بلمسات أو ضغطات على الفأرة ليرى ويتصفح عروضهم و المقارنة بين الأسعار بكل سهولة.
6. تحولت معايير الجودة من معايير محلية يضعها جهاز المواصفات والمقاييس المحلي بكل دولة إلى معايير عالمية (الإيزو) تضعها المنظمة العالمية للمواصفات؛

تحولت المنافسة من محلية إلى عالمية، فلم يعد المنتج او السوق يواجه منافسة محلية فقط بل زادت حدة المنافسة الأجنبية القادمة من الخارج، حيث فتحت اتفاقيات الجات أبوابا كانت مغلقة في الأسواق المحلية، كما أن الفرص المتاحة ولول نظريا في أسواق أجنبية جعلت على المنتج أن يخطط لمواجهة منافسة من سلع أو خدمات قادمة من عدة أسواق عالمية أخرى.

### طرح الإشكالية:

إن أبعاد المنافسة و التي تجعلها أكثر شدة أو مزاومة كثيرة -كما سلف ذكره-، تتغير قوتها بتغير البيئة التي تنشط ففهيها المؤسسات من عوامل داخلية وخارجية كثيرة كفاءة تجعل التزاحم اشد ما يمكن، و البعض من هذه العوامل له علاقة مباشرة و غير مباشرة بمستويات الجودة للسلع والخدمات المعروضة من طرف المتنافسين، أي هناك علاقة طردية بحجم هذه العوامل للضغط على المزاومة في سوق ما و كنتيجة لذلك هي استجابة المؤسسات بالرفع من مستويات الجودة والتحسين المستمر لها؛

وبناء على هذا الطرح، يمكننا صياغة التساؤل الرئيس كما يلي:

ما هي عناصر المزاومة التي لها دور في تحسين الجودة وكيف أثرت على جودة منتجات اوريدو-الجزائر

- ✓ عناصر المزاحمة قيد الدراسة تؤثر طردا على الجودة؛
- ✓ اوريدو-الجزائر استجابت للمتغيرات في السوق عن طريق الرفع من مستويات الجودة.

## 1. تقديم سوق خدمة الهاتف النقال - الجزائر

### 1.1. مؤسسة اتصالات موبيليس<sup>1</sup>:

مؤسسة موبيليس هي فرع من فروع اتصالات الجزائر المؤسسة العمومية التي تم إنشاؤها كمتعامل عمومي في الاتصالات، في إطار الإصلاحات التي انتهجتها الحكومة بموجب القانون 03-2000 والمؤرخ في 05 أوت 2000 والرامية إلى فتح قطاع البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية<sup>2</sup>، لتصبح شركة عمومية ذات أسهم (SPA) بعدما كانت إدارة تابعة لوزارة البريد والاتصالات، وبغرض تكييف هذه المؤسسة مع انفتاح السوق وتحديات المنافسة فقد تفرع عنها ثلاثة فروع كان من بينها مؤسسة موبيليس "ATM"؛

أما التأسيس الرسمي لمؤسسة موبيليس فقد كان في أوت 2003، غير أنها لم تعتمد في أرض الواقع إلا في جانفي 2004، في شكل شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم (EPE/SPA) برأس مال قدره 100.000.000 دج، مقسم على 1000 سهم قيمة كل سهم 100.000 دج، مملوكة لاتصالات الجزائر، ولقد تمثلت المهمة الأولى لهذا الفرع في إدارة مناقصة دولية طرحتها الحكومة الجزائرية بهدف إنشاء شبكة للهاتف النقال معيار GSM ببطاقة استيعاب تقدر بـ 500.000 خط نهاية 2003 بمساعدة فنية من المجهز إيريكسون<sup>3</sup>، ولقد باشرت هذه المؤسسة أعمالها بوسائل مادية وبشرية كانت تابعة لمؤسسة اتصالات الجزائر وورثت 150.000 مشترك عن المؤسسة الأم.

### 2.1. اوراسكوم تيليكوم الجزائر

هي من أكبر الشركات الرائدة في الشرق الأوسط<sup>4</sup>، كانت بدايتها من مصر أين يتواجد المقر الاجتماعي لهذا المجمع "Orascom telecom holding"، هذه الشركة القابضة أنشأت سنة 1998 حيث كانت أولى انطلاقتها من مصر وإفريقيا والشرق الأوسط وباكستان حيث اكتسحت مجال الاتصالات من نوع "GSM" من بابه الواسع فحازت على أكثر من 20 رخصة لتغطية هذه المناطق أوراسكوم تيليكوم التي تتموقع في سوقها باعتبارها الرائدة في العديد من الأسواق كانت بدايتها من مصر تحت علامة "موبينيل" حيث تابعت توسيع شبكة الهاتف النقال عبر العديد من البلدان من بينها تونس تحت اسم "تونيزيانا"<sup>5</sup>، وفي صيف 2001 منحت وزارة الاتصال أول رخصة للهاتف النقال، تحديدا في 2001/07/11 فازت أوراسكوم لاتصالات الجزائر بأول رخصة للهاتف النقال، بالرغم من وجود منافسة شديدة من شركات عالمية في هذا المجال، وهو شركة

PORTUGA TELECOM الفرنسية بمبلغ 422 مليون دولار، وشركة ORANGE TELECOM البرتغالية وشركة TELEPHONIC الإسبانية، وتقدمت جازي بعرض قيمته 737 مليون دولار من خلال مناقصة دولية أعلنت عليها الحكومة الجزائرية وأشرف عليها البنك الدولي ومولها البنك الفرنسي (PNB. Paris Bas)<sup>6</sup>، تعد مؤسسة جازي فرع من فروع مجموعة أوراسكوم هذه الأخيرة هي شركة قابضة "Holding"، مقرها الاجتماعي بمصر، أنشئت الشركة سنة 1998، ترجع ملكيتها إلى عائلة سوپريس المصري بـ 56.90% من الأسهم الممثلة بنجيب أنسي سوپريس كرئيس مدير عام، ودخلت مؤسسة أوراسكوم للاتصالات السوق الجزائرية بـ 53% من الأسهم، والباقي موزع بين مساهمين آخرين من بينهم Cevital بنسبة 3.44% من رأس مال أوراسكوم للاتصالات الجزائر، و تعد ثاني متعامل في مجال الاتصالات اللاسلكية من نوع GSM، بداية من 11 جويلية 2001 وهو تاريخ حصولها على رخصة الاستغلال، ويقدر رأس مالها بـ 2.955.875.000 دج، ومقرها الاجتماعي بالدار البيضاء بالجزائر العاصمة، ولها مديرتين فرعيتين في بير مراد ريس وحيدرة في نفس الولاية، وكذا مديرتين في كل من ولايتي وهران وقسنطينة.

### 3.1. الوطنية للاتصالات أوريدو "نجمة سابقا":

الوطنية للاتصالات هي شركة كويتية تأسست عام 1997 وتحصلت على الرخصة الثانية لاستغلال وتزويد الكويت بشبكة GSM سنة 1999، وتمكنت الوطنية للاتصالات من الحصول على ثاني رخصة للهاتف النقال في الجزائر (بعد مؤسسة اوراصكوم) بمبلغ قدره 421 مليون دولار بتاريخ 02 ديسمبر 2003<sup>7</sup>، تشكلت بمساهمة مشتركة ما بين شركة الوطنية للاتصالات الكويتية بنسبة 34% و بقية النسبة تخص بنك الخليج (66%) بقيمة إجمالية قدرها 210.5 مليون دولار (ما يعادل 15 مليار دينار جزائري)<sup>8</sup>، بدأت نشاطها الفعلي بتاريخ 24 أوت 2004<sup>9</sup>، وتعتبر نجمة أول متعامل MULTIMEDIA لخدمة الهاتف النقال في الجزائر، وتم تغيير تسميتها إلى Ooredoo بتاريخ 21 نوفمبر 2013.

### 4.1. تطور عدد مستخدمي خدمة الهاتف النقال للجيل الثاني في الجزائر

بلغ عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر 39322328 مشتركا مع نهاية سنة 2013 مسجلا زيادة تقدر بـ 1794625 مشتركا مقارنة بسنة 2013، في حين بلغ عدد المشتركين في الهاتف النقال في الجزائر 34789121 مشتركا مع نهاية سنة 2014 مسجلا انخفاضا يقدر بـ 4533207 مشتركا مقارنة بسنة 2013، و ذلك راجع لانتقال المشتركين من الجيل الثاني إلى الجيل الثالث، متصدرة قيادة السوق في ذلك مؤسسة جازي بحصة سوقية تقدر بـ 50,11% بعدد مستخدمين يقدر بـ 17357898 مشتركا، أما فيما يخص مؤسسة أوريدو، فقد تذيلت ترتيب المؤسسات حسب عدد المستخدمين للجيل الثاني سنة 2014 بعدد مستخدمين قدر بـ 8225240 مشتركا، بحصة سوقية قدرها 23,64% أما الحصة المتبقية تخص

مؤسسة موبيليس المقدرة بـ 26,25% بعدد مستخدمين يقدر بـ 9205983 مستخدما، والجدول التالي يوضح تطور عدد المشتركين في خدمة الهاتف النقال للجيل الثاني حسب المزود في الفترة 1998-2014م:

الجدول رقم (01): تطور عدد المشتركين في خدمة الهاتف النقال للجيل الثاني حسب المزود في الفترة 1998-2014م:

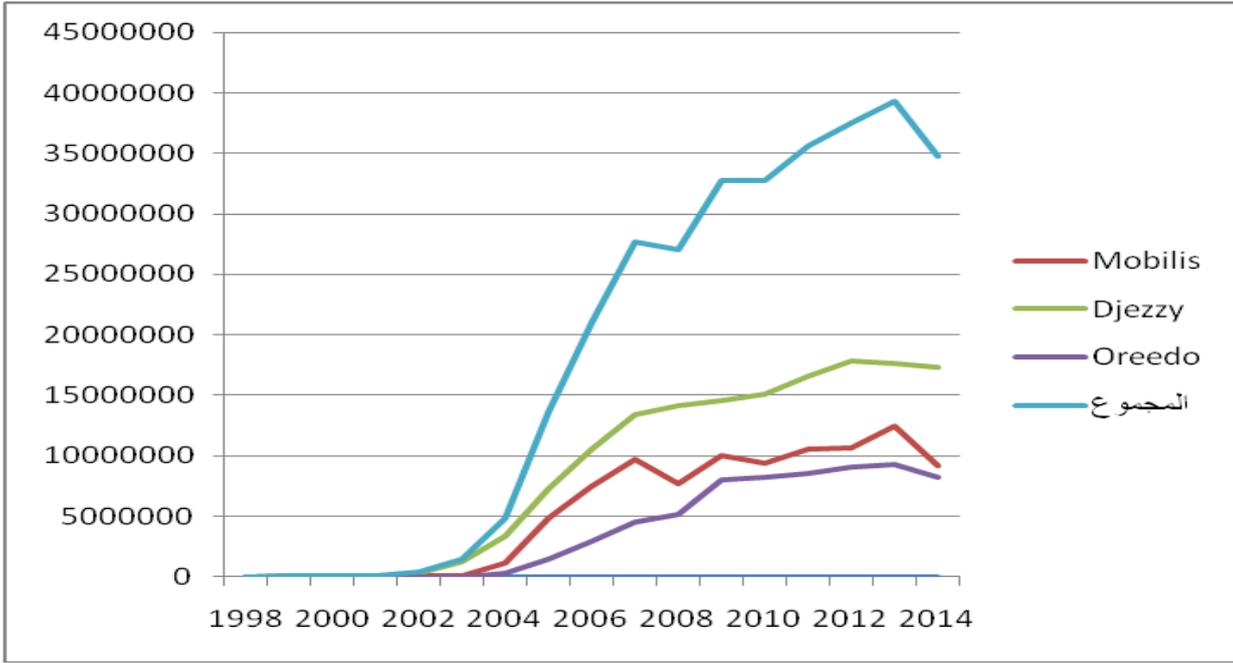
السنة	Mobilis	Djezzy	Oreedo	المجموع
1998	18000	/	/	18000
1999	72000	/	/	72000
2000	86000	/	/	86000
2001	100000	/	/	100000
2002	135204	315040	/	450244
2003	167662	1279265	/	1446927
2004	1176485	3418367	287562	4882414
2005	4907960	7276834	1476561	13661355
2006	7476104	10530826	2991024	20997954
2007	9692762	13382253	4487706	27652721
2008	7703689	14108857	5218926	27031472
2009	10079500	14617642	8032682	32729824
2010	9446774	15087393	8245998	32780165
2011	10515914	16595233	8504779	35615926
2012	10622884	17845669	9059150	37527703
2013	12451373	17585327	9285628	39322328
2014	9205983	17357898	8225240	34789121

المصدر:

- ✓ الإحصائيات من سنة 1998 إلى غاية 2010: التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2010، ص 46؛
- ✓ الإحصائيات الخاصة بسنتي 2011 و 2012: التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2012، ص 49؛
- ✓ الإحصائيات الخاصة بسنة 2013: التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2013، ص 45؛
- ✓ الإحصائيات الخاصة بسنة 2014: التقرير السنوي لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 2014، ص 45.

والشكل الموالي يوضح تطور عدد مستخدمي الهاتف النقال في الجزائر:

الشكل رقم (01): منحني بياني يمثل تطور عدد المشتركين في خدمة الهاتف النقال للجيل الثاني حسب المزود في الفترة 1998-2014م:



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الإحصائيات الواردة في الجدول رقم (01)

2. عناصر المزاومة في قطاع الجيل الثاني للهاتف النقال:

### 1.2. تطور هيكل المنافسة داخل سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر:

عرف قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية في الجزائر تطورا خاطف السرعة، منذ إصدار قانون 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000، الذي سمح بفتح القطاع أمام المنافسة، وتطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ذات نوعية في ظروف موضوعية وشفافة وبدون تمييز في مناخ تنافسي<sup>10</sup>، وبأني هذا التطور كنتيجة للعوامل المتمثلة في التأخر المحسوس في التكنولوجيا المستخدمة في القطاع، والتأخر على مستوى التجهيزات الهاتفية، ونوعية الخدمات الممنوحة، وتأخر القطاع مقارنة بالدول المتقدمة ويتمثل نشاط وموضوع مؤسسة اتصالات الجزائر في إنشاء واستغلال وتطوير شبكات الاتصال العمومية، والقيام بكل النشاطات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة مع موضوعها الرئيسي، ففي سنة 2001 تمت عملية التفرقة بين قطاع البريد وقطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، بحيث في نهاية سنة 2001 كشركة تجارية، وتم تأسيس سلطة ضبط البريد والاتصالات ككيان مستقل من الوزارة، وهي السلطة الضابطة والضامنة لنوعية الشبكة وحماية المستهلك، كما تم بيع الرخصة الأولى في ميدان خدمة الهاتف النقال، ويمكن تقسيم سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر إلى ثلاثة مستويات: سوق الاحتكار التام، سوق الاحتكار الثنائي و أخير سوق احتكار القلة، و يأتي تفصيلها كالاتي:

#### 1.1.2. مرحلة الاحتكار المطلق "1994-2002/02/15":

قبل الإصلاحات، كان يسيطر على خدمات الهاتف النقال المتعامل التاريخي للبريد والمواصلات، ولقد كان هذا القطاع في مرحلة الاحتكار المطلق ينتابه الجمود، حيث كان نشاطه منحصرا في تغطية احتياجات فئة الدخول المرتفعة على الدفع المؤجل، ولقد قدر عدد المشتركين سنة 1996 بـ 4961 مشترك، و ارتفع هذا العدد إلى 18000 مشترك فقط سنة 1999، بعد الإصلاحات الهيكلية وبموجب القانون 03-2000 وتحديدًا في 2001/07/11 عرف قطاع الهاتف النقال الجزائري دخول أول متعامل أجنبي "أوراسكوم اتصالات الجزائر"، حيث حصل على رخصة الشبكة في التاريخ الآنف الذكر ليكون هذا الأخير مؤشرا على إنهاء احتكار الدولة على استغلال شبكة الهاتف النقال؛

### 2.1.2. مرحلة الاحتكار الشئاني (2002/02/15 إلى 2004/08/25)

تم الاستغلال الفعلي لأول مرة لشبكة GSM من طرف جزائري في 2002/02/15، ميزت هذه المرحلة تواجد اورسكوم تيليكوم الجزائر، واتصالات الجزائر، وتميزت هذه المرحلة بإطلاق هذه الأخيرة لعرضها المتمثل في الدفع المؤجل، بدخول جزائري استطاعت أن تفتك منصب الريادة باستحواذها على أكثر من 70% من الحصة السوقية خلال السنة الأولى من دخولها، وفي 2003/08/03، ظهر المتعامل الوطني اتصالات الجزائر للنقال تحت اسمه التجاري "موبيليس" كفرع من المتعامل التاريخي على سبيل الأخرجة<sup>11</sup>، حتى يستطيع مواجهة المنافسة، وتحضيرا لدخول الوافد الجديد "نجمة" الذي منحت له الرخصة في 2003./12/20

### 3.1.2. مرحلة منافسة القلة (2004/08/25 إلى يومنا هذا):

وبتاريخ 29 سبتمبر 2003، أجرت الدولة الجزائرية مناقصة دولية من أجل منح رخصة ثالثة لتأسيس واستغلال شبكة لاسلكية خلوية من نوع GSM في الجزائر، قدمت الوطنية للاتصالات عرضها بتاريخ 02 ديسمبر 2003 للحصول على الرخصة وقد تم تعيينه كمستفيد مؤقت من طرف سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية طبقا لقانون المنافسة، وقد رخص لها بأن تستغل في الجزائر شبكة هاتف خلوي من نوع GSM مفتوحة للجمهور في الجزائر وأن قدم خدمات ذات الصلة باستغلال هذه الشبكة، وهذا بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04-09 المؤرخ في 11 جانفي 2004 والمتضمن الموافقة على منح رخصة إقامة شبكة عمومية للمواصلات اللاسلكية الخلوية من نوع GSM واستغلالها، وتوفير خدمات المواصلات اللاسلكية للجمهور وكذا دفتر الشروط الملحق به<sup>12</sup>، ومنحت رخصة ثالثة للمتعامل الكويتي الوطنية للاتصالات بتاريخ 2003/12/20 وقام المتعامل باستغلال شبكته لأول مرة في 2004/08/25 وأصبح التنافس قائما على تحسين جودة التغطية، وخدمات الشبكة من ناحية، وعلى إيجاد مختلف الطرق لتميز العروض، خاصة بعد دخول المتعامل الأخير بأسعار جد مدروسة، وإلى حد الآن يبقى التنافس السعري بعيدا عن مجال المنافسة بقدر ما ينصب على العروض الترويجية من ناحية أخرى<sup>13</sup>.

### 2.2. معدل التحسين في منتج خدمة الهاتف النقال في الجزائر:

يقصد بالعرض الترويجي كل عمل تجاري يقوم به متعاملوا الهاتف النقال من نوع GSM ويمنح ميزة في وقت محدد، سواء أكان مالياً أو غير ذلك، قصد السماح على المدى القصير أو المتوسط بتطوير و/أو ترقية مبيعات المنتجات المتعلقة بخدمات النقل سواء أكانت ذلت الدفع المسبق أو الدفع البعدي (الصوت VOIX، الرسائل القصيرة SMS، خدمة الرسائل المتعددة الوسائط MMS, GPRS, WAP) التي يسمح بها دفتر شروطه لتشجيع كل أو جزء من الجمهور لشراء أو الاشتراك في خدماته و/أو لمشاركتها دون اعتبار برامج الولاء مثل العروض الترويجية بالمعنى المقصود في هذا القرار، ويغطي هذا التعريف أيضاً المبيعات (ويقصد بالمنتج كذلك سواء كان في الدفع البعدي أو الدفع المسبق<sup>14</sup>) التي يطلقها المتعاملون مباشرة على شكل باك يتضمن ميزات مثل الخصم على النفاذ، الرسائل القصيرة... الخ، أو بطريقة غير مباشرة بحسب نفس الصيغة وبنفس الميزات بواسطة متعهدي الأجهزة الطرفية GSM الذين يقومون بالإشهار لفائدة المتعاملين، ويقصد بالمنتج كذلك سواء كان في الدفع البعدي أو الدفع المسبق<sup>15</sup>، وفيما يخص العروض الترويجية في سوق خدمة الهاتف النقال من نوع GSM، جاءت قرارات سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية من أجل تنظيم عملية التحسين المستمر و ترتيبها في أجنحة من شأنها تثبيت الفترات القصوى للعروض و الفترات الممتدة ما بين العروض، تترك بذلك الخيار للمتعاملين ترتيب هذه العروض في الأجنحة باحترام تلك الفترات الخاصة بسلطة الضبط، ومع دخول خدمة الجيل الثالث إلى السوق الجزائرية فعليا، أصدرت ذات السلطة قرارا خاصا يحدد عدد الأيام لكل عرض جديد والذي قدر بـ 30 يوم كأقصى تقدير بغض النظر عن نوع المنتج، ونص القرار رقم 36 المؤرخ في 17 أبريل 2013 و الذي أتبع بالقرار رقم 33 المؤرخ في 05 ماي 2014، المحددان لشروط والترتيبات العملية للعروض الترويجية والخاصة بمزودي خدمة GSM، ويعزز هذا القرار الأجنحة فيما يخص عروض الدفع المسبق على حساب الدفع البعدي، وجاء في القرار على تحديد مدة 21 يوم للعروض الخاصة بالدفع المسبق و 28 يوم بالنسبة للعروض الخاصة بالدفع البعدي، هذا القرار جاء ليستأنف بعض الأحكام الخاصة بالقرار رقم N°10/SP/PC/ARPT/12 المؤرخ في 07 مارس 2012 والمحدد للشروط والترتيبات العملية للعروض الترويجية والخاصة بمزودي خدمة GSM. ومن جهة أخرى، عرف المجموع الكلي للعروض نسبة زيادة قدرها 262% بمجموع 26 عرض في سنة 2013 إلى 94 عرض في سنة 2014<sup>16</sup>، والجدول يلخص عدد العروض وعدد الايام ما بين العروض في السنوات 2012، 2013 و 2014

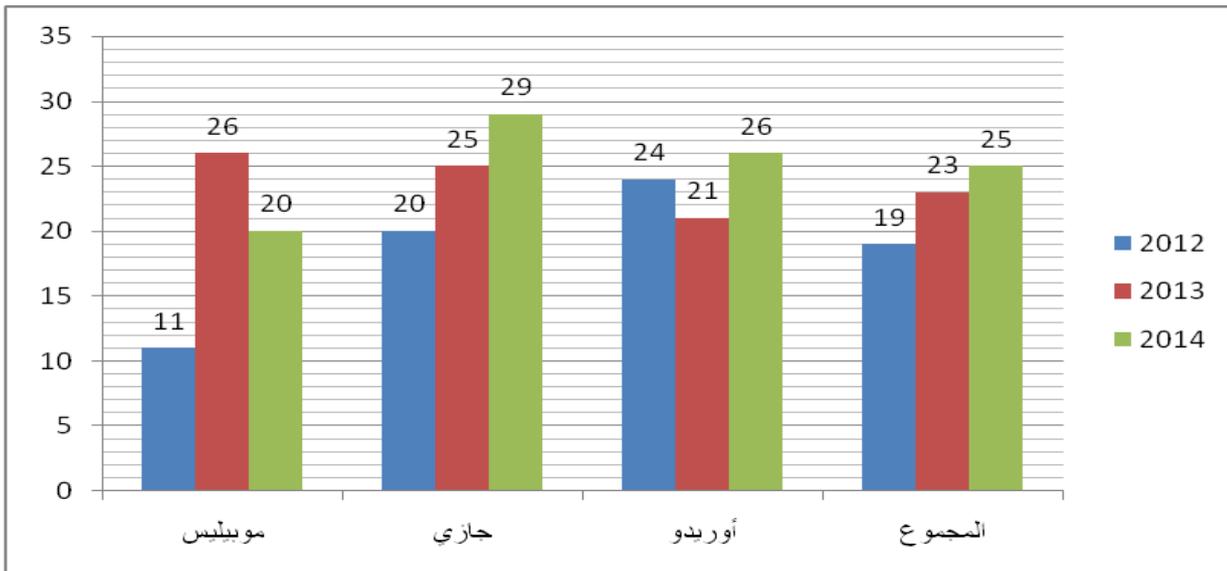
الجدول رقم (02): عدد الايام ما بين العروض في السنوات 2012، 2013 و 2014 للمتعاملين الثلاثة:

المتعامل			موبيليس			جازي			أوريدو			المجموع			
السنة	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014

حالة خدمة أوريدو الجزائر												
25	23	19	26	21	24	29	25	20	20	26	11	عدد الأيام لكل عرض

Source: ARPT 2014, P 37.

الشكل رقم (02): عدد الايام ما بين العروض في السنوات 2012، 2013 و 2014 للمتعاملين الثلاثة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (02)

ويمكن ملاحظة أن المتعاملين الثلاثة قبل دخول القرارين الآنفين الذكر حيز التنفيذ كان معدل تحسينهم أقوى مما لو قورن ذات المعدل بعد دخول القرارين حيز التنفيذ، ففي سنة 2012 قلصت مؤسسة موبيليس معدل تحسينها إلى 11 يوم فقط ما بين العروض، في حين تقارب معدل التحسين في خدمة الهاتف النقال الخاص بحازي و أوريدو في نفس السنة إلى 20 و 24 يوما على التوالي، وبعد إدخال الشروط والترتيبات العملية التي تخضع عملية تحسين خدمة الهاتف النقال في الجزائر، نلاحظ تقارب المعدل من حيث الأيام الفاصلة ما بين كل عرضين ترويجيين في سنة 2013 للمتعاملين الثلاثة، فوصل معدل تحسين المنتجات الخاص بموبيليس إلى 26 يوما، و وصل ذات المعدل الخاص بمؤسسة حازي و أوريدو إلى 25 و 21 على التوالي، أما في سنة 2014 تولت مؤسسة موبيليس الريادة من جديد بمعدل 20 يوم ما بين كل عرضين ترويجيين و تتفوق بذلك عن حازي صاحبة المرتبة الثالثة بـ 9 أيام.

### 3.2. تهديدات الوافدين الجدد إلى الصناعة:

رفضت الحكومة الجزائرية منح تصريح الاستثمار لمعامل الهاتف النقال الفرنسي أورانج الذي باشر مفاوضاته لدخول السوق الجزائرية بجدية منذ بداية من ديسمبر 2013، حيث كان يتفاوض مع أزيد من 400 شركة فرنسية ناشطة في السوق الوطنية، لإقناعها بالشراكة معها في حال تمكنها من الحصول على رخصة المتعامل الرابع كمنافس جديد لموبيليس وأوريدو وجازي.

وقالت مصادر من قطاع الاتصالات أن ملف دخول المتعامل الفرنسي أورانج للسوق الوطنية متواجد على طاولة وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، في حين أن المفاوضات المباشرة تتم مع الوزير الأول عبد المالك سلال وبإيعاز منه، مشيرة إلى أن دخول أورانج مستبعد والحكومة لن تمنحها الرخصة، رغم إصرارها على الاستثمار في السوق الجزائرية، مضيفة أنه في حال دخول أي متعامل، لن يتحصل على رخصة الاستثمار في شبكة الجيل الثالث للهاتف النقال، إضافة إلى أن سلطة ضبط البريد، والمواصلات السلكية واللاسلكية سبق وأن أعلنت أن الدولة الجزائرية باعت 3 رخص للجيل الثالث لكل من المتعاملين موبيليس، أوريدو وجازي.

وطبقا لذات المصادر، فإن المفاوضات لم تشهد تقدما منذ زيارة جون بيار رافاران للجزائر، حيث كان قد أعلن وزير الإنتاج الصناعي الفرنسي مونتبورغ عن رغبة الشركة الفرنسية أورانج في الدخول للجزائر، وفتحت مشاورات على مستوى وزارة البريد، إلا أن الحكومة ليست مقتنعة بذلك، ورفضت منح التصريح ولا تزال مصرة على الرفض لحد الساعة، بحكم أن السوق الوطنية قد تشبعت، إضافة إلى أن رخص الجيل الثالث للنقال استنفذت مع تسجيل 39 مليون مشترك للنقال، وهو ما يفوق حتى عدد السكان<sup>17</sup>.

كما أظهرت بعدها شركة "فرانس تيليكوم" الفرنسية رغبتها الكبيرة في مضاعفة استثماراتها في مجال الهاتف النقال وتوسيع حجم أعمالها في كل من الجزائر وموريتانيا والطنوجو وبوركينا فاسو قصد الوصول إلى رقم أعمال بسبعة مليار أورو بحلول العام 2015، حيث ركزت هذه الأخيرة اهتمامها الكبير بسوق الاتصالات الجزائرية حيث أكدت استعدادها لتوقيع اتفاقيات مع نظيرتها مجمع اتصالات الجزائر في مجال الهاتف النقال والشبكات.

وقال ايلي جيرارد نائب المدير التنفيذي للشؤون الإستراتيجية، لوكالة رويترز، إن التوسع في قاعدة المستخدمين في أربع دول إفريقية من بينها الجزائر من شأنه أن يعوض الانكماش في السوق الأوروبية، مشيرا إلى أن تدني الدخول في عدد كبير من الأسواق الإفريقية والتي لا تتعدى 2 دولار يوميا لا يؤثر بشدة على حجم عائدات الشركة في ظل توظيف البنية التحتية للشركات في خدمات أخرى.

وأضاف جيرارد أن السوق الجزائرية للاتصالات تثير اهتمام "فرانس تيليكوم" نظرا -حسب رأيه- لوجود بنية تحتية واسعة للاتصالات، مشيرا إلى أن الشركة ستتبع إستراتيجية نمو موعودة في مجال الاستثمار في قطاع الهاتف النقال وهو الأمر الذي قامت به منذ نحو 15 سنة سابقا<sup>18</sup>.

ومن جهة أخرى، صرحت وزيرة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال إيمان هدى فرعون يوم الخميس الموافق لـ 10 سبتمبر 2015 بالجزائر العاصمة أن اعتماد متعامل رابع في الهاتف النقال بالجزائر "أمر غير مفيد من الناحية التقنية" و"ليس في فائدة المستهلك إطلاقاً".

و خلال ندوة صحفية نشطتها على هامش زيارة عمل قامت بها إلى مقرّي متعاملي الهاتف النقال أوريدو و جازي أكدت الوزيرة تقول أن " مضاعفة عدد المتعاملين في الهاتف النقال في الجزائر غير مفيد تقنيا و ليس في فائدة المستهلك إطلاقاً".

و تضم السوق الجزائرية للهاتف النقال حاليا ثلاثة متعاملين و هم موبيليس و أوريدو و جازي علما أن متعاملين أجانب على غرار الفرنسي أورانج و البريطاني فودافون قد أعربا عن أملهما في ولوج السوق الجزائرية.

في هذا الشأن تطرقت الوزيرة الى التجربة الخاصة بهذا المجال ببلدان أخرى "عملت على تقليص عدد متعاملها ليس فقط لأسباب تجارية بل تقنية أيضا مضيغة أن الجانب التقني "معقد للغاية"<sup>19</sup>.

#### 4.2. تغيير شروط الطلب في سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر:

أكدت رئيسة سلطة ضبط البريد والمواصلات والسلكية واللاسلكية سابقا السيدة "زهراء ددوري"، أن تطور حصص سوق الهاتف النقال في بلادنا يتوف على الاستثمار المبذول وتحسين نوعية الخدمة، كما أوضحت أنه لا يجب منع الاستحواذ الذي يعد من ميزات السوق التنافسية بل الاحتكار الذي يعد ممارسة جديدة بالعقاب، جاء هذا في ردها على مختلف النداءات التي وجهها مختلف متعاملي الهاتف النقال لإعادة توازن حصص السوق و وقف كل استحواذ، وأكدت رئيسة سلطة ضبط البريد والمواصلات والسلكية واللاسلكية، أنه: "فعليا لا يمكن تحقيق تطور لخصص السوق سوى من خلال تحسين الممارسات التجارية لاسيما نوعية الخدمة". وأشارت أن هذا التطور لن يكون ممكنا سوى من خلال الاستثمار المبذول وسياسة تجارية جريئة وتلبية تطلعات المستهلك في ما يخص الأسعار وتنوع الخدمات المقدمة، كما أوضحت ذات السيدة أنه لا يجب منع الاستحواذ الذي يعد من بين ميزات السوق التنافسية بل الاحتكار الذي يعد ممارسة جديدة بالعقاب، مذكرة أن: "تحديد مستوى الهيمنة يعد قانونا من صلاحيات منظم السوق"<sup>20</sup>.

و من هذا المنطلق الذي جاء في تصريحات متأخرة مما لو قورنت بدخول المتعاملين الخواص، تم استحداث تغييرات بينة في الحصص السوقية لذات المتعاملين. حيث بدأ السوق باحتكار تام من قبل المتعامل الوطني موبيليس سنة 1998م بـ 18000 مشترك ليصبح في السنة الموالية 72000 مشترك أي بنسبة زيادة قدرها 300%، أما في سنة 2001م أصبح عدد المشتركين 100000 مشترك ليصبح في السنة الموالية 135204 مشترك بنسبة زيادة قدرها 26.38% مسجلة بذلك انخفاض في نسبة الزيادة السابقة يقدر بـ 276.96%، إن هذا التأخر المسجل و الملاحظ جليا لا يمكن بأي حال من الأحوال ربطه بتشبع سوق

الهاتف النقال، بل يعود إلى الدخول الفعلي للمتعامل الثاني جازي والذي ساهم هذا الإجراء بشكل كبير في اقتطاع نسبة كبيرة من الحصة السوقية للمتعامل الأول (موبيليس)، أي ساهم في تحول نسبة معينة مع المشتركين التابعين لموبيليس إلى جازي.

ومن جهة أخرى، ظهرت تكنولوجيا الهواتف النقال المتعددة الشرائح والتي كانت بدايتها بالهواتف ثنائية الشريحة في سنة 2000 و التي تم تسويقها تقريبا في نهاية نفس السنة، صار هناك ثقافة تنوع الشرائح وتعدد الأرقام الشخصية للأفراد، و الذي أثر بشكل أو بآخر على المنافسة بين المتعاملين الثالث، ومن بين الأسباب التي جعلت الأفراد تنوع شرائحهم هو اقتناص العروض والاستفادة منها قدر الإمكان، وبالتالي صار اقتطاع المنافسين للحصص السوقية فيما بينهم لا يقتصر فقط على تحول مشترك ما من متعامل إلى آخر، بل تعداه إلى ترصد أحسن عرض يمكن من خلاله توقف طلب زبون ما من متعامل الشريحة الأولى إلى متعامل الشرائح الأخرى.

### 3. جودة خدمة الهاتف النقال لشركة OOREDOO

1.3. يبرز بعد الجودة جليا مع المتعامل اوريدو<sup>21</sup>، والذي تميزت جودة نقل الصوت بالتطابق مع المعايير الدولية والخاصة بشبكات الهاتف الثابت و شبكات الهاتف النقال، والتي تأخذ في عملها الأخذ في الحسبان النقاط التالية:

● معادلة الاتصال:

- ✓ التعادل العام للاتصال.
- ✓ التعادل مع الاتصال-إرسال (ESE)؛
- ✓ التعادل مع الاتصال-استقبال (ESR).

● إعدادات الصدى:

- ✓ قوة مسار الصدى؛
- ✓ تأخير مسار الصدى.

● الثبات.

● الضوضاء.

وفيما يلي نعرض أهم ما تميزت به جودة خدمة الهاتف النقال والخاصة بالمتعامل الكويتي أوريدو:

### 2.3. جودة النقل الرقمي:

تطابقت جودة النقل الإلكتروني مع توصيات G.826 نسخة 1996 و G.821 الخاص بالاتحاد العالمي للاتصالات، حيث أن التوصية G821 تحدد جودة الاتصالات، حيث أن سرعة نقل البيانات تتراوح ما بين 64Kbit/s وأقل من 2 Mbit/s، أما فيما يخص التوصية G.826 تكون جودة الاتصالات فيما يخص سرعة نقل البيانات أكبر من أو تساوي 2Mbit/s، و

تعمل ذات الشركة على تأهيل قنوات النقل الرقمية من أجل مطابقتها مع التوصيتين M2100 و M2100.1 الخاصتين بالاتحاد العالمي للاتصالات.

### 3.3. إعدادات جودة الصوت:

كل الاتصالات الرابطة مع شبكة الوطنية للاتصالات تلزم بإحترام التطابق الحر في مع التوصيات، ويتم التعامل في هذا الشأن بمعايير أساسين و هما:

- ✓ ETS 300903 (Juillet 1999)
- ✓ ETS 300540 (Mars 1999)

الجدول رقم (03): إعدادات جودة الصوت للمتعامل الكويتي الوطنية للاتصالات "أوريدو"

Equivalents pour la sonie	Stabilité	Distorsion	Bruit
ESE= 8 ± 3Db	6 dB de 200 Hz à 4000 Hz	Ie = 20	-64 dBmOp
ESR= 2 ± 3dB		codeur GSM 06.10	
		full rate à 13 kbit/s	
		Ie = 23	
		codeur GSM 06.20	
		half-rate à 5,6 kbit/s	
		Ie = 5	

Source: Catalogue d'Interconnexion Wataniya Telecom Algérie S.P.A,  
OOREDOO, 01/07/2015 AU 30/06/2016, P 17.

### الخاتمة:

عملت عناصر المزاومة في قطاع خدمة الهاتف النقال بجيله الثاني كثيرا على الضغط على المؤسسات الناشطة فيه من اجل التحسين المستمر في جودة الخدمة، فهيكل المنافسة كان له الأثر البالغ و خاصة وان مؤسسة أوريدو كان الانطلاق الفعلي لها كآخر متنافس في القطاع أي بعدما صار هيكل المنافسة فيه احتكار القلة، بل و ابعد من ذلك، صار هناك تضخيم في معدل تحسين المنتجات و صار لزاما على المؤسسات الناشطة في القطاع ان تتجاوب مع هذا المستوى المرتفع من التحسين من خلال الرفع من

مستويات الجودة للخدمة المعروضة، وخاصة وأنه لوحظ تحسنا جليا في سهولة انتقال الزبائن والعملاء ما بين متعامل إلى متعامل آخر تحت فرضية انخفاض تكلفة تغيير المنتج وبالتالي لجأت أوريدو إلى جعل جودة معروضها أفضل ما يمكن.

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> - أحمد بلالي، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-الجزائر العاصمة، 2007/2006، ص148.
- <sup>2</sup> - Mobilis le journal, N°01, 2006, P 07.
- <sup>3</sup> - قدي عبد المجيد و مجدل أحمد، تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في البلاد العربية بين الواقع والمأمول، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 09، جامعة الجزائر-الجزائر، 2003، ص 110.
- <sup>4</sup> - www.orascomtelecom.com (11/12/2013)
- <sup>5</sup> - موفق ميمون كمال، دراسة تموقع خدمة في الأسواق التنافسية "دراسة حالة شركة موبيليس"، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان-الجزائر، 2010-2011، ص 212.
- <sup>6</sup> - الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية " حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر 2008-2011"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس سطيف 1، سطيف-الجزائر، 2013-2014، ص 184.
- <sup>7</sup> - www.Nedjma.dz (12/01/2013)
- <sup>8</sup> - Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, Rapport annuel 2003, P 137.
- <sup>9</sup> - <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/a-propos> (12/08/2016)
- <sup>10</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، 06 أوت 2000، ص 03.
- <sup>11</sup> - قوبي سعاد، الملامح التنظيمية والاستراتيجية التنافسية لمتعاملي صناعة الهاتف النقال الجزائري، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: "المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة حسيبية بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 08 و 09 نوفمبر 2010، ص 01-02.
- <sup>12</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 07، 28 جانفي 2007، ص 15.
- <sup>13</sup> - الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية " حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر 2008-2011"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس سطيف 01، سطيف-الجزائر، ص 176.
- <sup>14</sup> - المادة 03، القرار رقم 36، مؤرخ في 17 أبريل 2013، ص 04. (أنظر للملحق رقم 01)
- <sup>15</sup> - المادة 02، القرار رقم 36، مؤرخ في 17 أبريل 2013، ص 04. (أنظر للملحق رقم 01)
- <sup>16</sup> - Rapport annuel de l'Autorité de régulation, autorité de régulation de la poste et des télécommunications, 2014, P 36-37.

<sup>17</sup> - <http://elmihtar.com/ar/index.php/mobile.html>

<sup>18</sup> - <http://www.echoroukonline.com/ara/articles/153996.html?u=5001>

<sup>19</sup> - <http://www.aps.dz/ar/sante-science-tech/19723>

<sup>20</sup> - <http://www.djazairss.com/alahrar/104207> (25/09/2014 - 10:25)

<sup>21</sup> - Catalogue d'Interconnexion Wataniya Telecom Algérie S.P.A, OOREDOO, 01/07/2015 AU 30/06/2016, P 16-17.