

أثر اعتماد أساليب "تطوير المنتجات" التقنية في طرح "منتج جديد"  
دراسة حالة خدمة الهاتف النقال بجيلها "الجيل الثاني (GSM)" و "الجيل الثالث  
(3G)" في الجزائر

*The effect of depending The Product Development technical  
methods on creating new product  
A study on the Mobile services: The Second generation GSM  
and The third 3G.*

د. أبو بكر بوسالم  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة الجزائر

أ. بوبكر ياسين  
جامعة محمد خيضر - بسكرة الجزائر

تاريخ قبول النشر: 2017/02/20

تاريخ الاستلام: 2016/10/10

**الملخص :**

إن من أساليب تطوير المنتجات "الأسلوب التقني في تطوير المنتجات"، وهو واحد من أهم الأساليب المعتمدة بغية طرح منتج جديد لم يكن معروف في السوق أو لم يكن موجود أصلا، وله الأثر البالغ على العادات الاستهلاكية التي تعود عليها الزبون، فطرح منتج جديد بهذا الأسلوب من شأنه أن يوقع المنتج في وهم السوق الكبيرة كذلك، لأنه ومع الانتقال من منتج إلى منتج آخر بنسخة مطورة منه أو جديد نهائيا قد يحدث وأن يقع الاهتمام على زبون معين والاستماع إليه دون غيره من جهة، وكذلك قد يجعله في مرتبة أقل احترافية مما لو قورن بمنتج آخر متخصص، وتجدر الإشارة هنا انه ومع تنوع أذواق المستهلكين، فالمنتج هذا يمكن أن يجعل الزبون يحس انه يدفع سعرا على بعض التقنيات التي لا يحتاجها و قد لا يستعملها لاحقا أبدا.

**الكلمات المفتاحية :** تطوير المنتجات، الأساليب التقنية في تطوير المنتجات، الجيل الثاني والثالث لخدمة الهاتف النقال في الجزائر.

**Abstract :**

*One of the most important methods in new product development is the Technical one, It works basically to insert new product to the market or create some other one never seen before, This method has some collateral effects on the consumption way the costumer get used on. This product may also be focused on some categories of customers, and less responsive to the needs comparing to another specialized products, This technical developed product may also let the costumer feel that he pays on unused features.*

**Key words:** *New product development, Technical methods of New product development, GSM & 3G in Algeria.*

**مقدمة:**

هناك أهمية قصوى لتطوير المنتجات الجديدة في منظمات الاعمال، وخاصة أن تطوير منتجات يساعد على البقاء والإستمرار في ممارستها أعمالها في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة الشديدة، وكذلك يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية المتعلقة بالنمو والتوسع، وتكمن أهمية تطوير منتجات جديدة لمنظمات العمال كونها تمكنها من تحقيق أهدافها طويلة وقصيرة المدى، وكذلك يزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف مالية وغير مالية ومن هذه الأهداف على سبيل المثال لا الحصر: زيادة الأرباح، زيادة معدل العائد على الإستثمار، زيادة المبيعات والإيرادات... الخ.

إن عملة تطوير المنتجات الجديدة أصبحت من المكونات الأساسية لأي إستراتيجية إدارية للمؤسسات المعاصرة و بناءا عليه، فإنه صار من الضروري تطوير المنتجات الجديدة لعدة اعتبارات كان نقول قيام المنافسين بتقليد المنتجات الناجحة في السوق، وبالتالي فإن ضرورات بلوغ الميزة التنافسية المستدامة تستدعي التطوير المتواصل للمنتج لكي لا يفقد ميزته التنافسية، ولأن وجود المنافسة يلقي ضغوطا متبادلة بين جميع المنافسين من أجل التفوق، وأحد الأساليب الأساسية للتفوق هو تطوير المنتجات ومن جهة أخرى، فتجديد كفاءة المؤسسات الإنتاجية و ذلك أن تتبنى إستراتيجية التطوير من قبل إدارة المؤسسات المعنية بالتطوير يعتبر تجاوبا منطقيا مع مقولة أنه "إذا أرادت المؤسسات الاستمرار في أعمالها لابد لها من تجديد و تطوير كفاءاتها الإدارية، الإنتاجية و التسويقية وبما يشبع حاجات المستهلكين أو المستخدمين الحاليين أو المتوقعين وهو الأمر الذي يؤدي بالنتيجة المنطقية إلى تطوير مواز في الموارد المالية والبشرية المتاحة لهذه المؤسسات وهكذا فإن

تطوير الموارد بنوعها سيعمل على تطوير كفاءة و مقدرات و أساليب عمل هذه المؤسسات و بما يضمن تقديم الجديد و الممكن و تحت مختلف الظروف البيئية" و تختلف أساليب تطوير المنتجات من مؤسسة إلى أخرى و من منتج إلى آخر، فالأسلوب التقني يعد واحدا من أهم الأساليب والخاصة بتطوير المنتجات والذي يساعد على طرح منتج جديد كلي في السوق، فهذا الأسلوب تميز عن غيره في عدة نقاط كونه يستخدم التقنيات الحديثة، ومع استخدام هذا النمط لوحظ أنه كان له الأثر البالغ في تلقي ما ينتج بهذا الأسلوب على الأنماط الاستهلاكية للزبائن وخاصة وانه يعتمد بصفة أدق في طرح منتج جديد أو منتج مطور عن منتج جديد ألف الزبائن نمطا معيناً في استهلاكه. و بناءاً على هذا الطرح، يمكننا صياغة التساؤل الرئيسي والخاص بدراستنا كما يلي: ما هو أثر اعتماد الأساليب التقنية في تطوير خدمة الجيل الثاني للهاتف النقال

### (GSM) في طرح المنتج الجديد (3G)؟

فرضيات الدراسة: يمكن صياغة جملة من الفرضيات كما يلي:

- ✓ قد يقع المنتج المطور تقنيا في مصيدة التطوير التقني من ناحية الحاجات و عادات الاستهلاك؛
- ✓ المنتج المعتمد على الأسلوب التقني في تطوير المنتجات ليس في منأى عن الوقوع في وهم السوق الكبيرة؛

### الإطار النظري للدراسة

#### 1. مدخل إلى المنتجات الجديدة: ما هو المنتج الجديد<sup>1</sup>؟

إن تحديد فيما إذا كان منتج جديد أم لا يعتبر في غاية الصعوبة و انه لغاية الآن من المواضيع التي تدور حولها حلقات جدل و نقاش بين كتاب الإدارة و بشكل عام وكتاب و باحثين في حقل تطوير المنتجات الجديدة بشكل خاص، لذلك لا يوجد إجماع بين الباحثين في هذا المجال حول ماهية المنتج الجديد نظرا لتعدد جهات النظر حول هذا الموضوع مثل العاملين في مجال البحث و التطوير أو الإنتاج أو التسويق أو المبيعات أو حتى الإدارة العليا.

#### 1.1. تعريف المنتج الجديد:

تشير أدبيات دراسة تطوير المنتجات الجديدة لإلى انه لا يوجد هناك تعريف محدد أو متفق عليه بين الباحثين في هذا المجال لتعريف ما هو "المنتج الجديد"، ذلك لأن مفهوم

تطوير المنتجات الجديدة هو مصطلح متعدد الأبعاد و إن درجة حداثة أو تقرير إذا كان المنتج جديدا أم لا هو مصطلح نسبي، إضافة إلى ذلك أن الغالبية العظمى من المنتجات التي يتم تطويرها هي تحسينات و عمليات تطوير على منتجات حالية من نواحي متعددة، و عندما نقول أن المنتج الجديد بالنسبة للمؤسسة فذلك يعني أنها لم تقم بتسويقه و بيعه في السابق بينما المنظمات الأخرى في نفس القطاع السوقي قد تكون سوقته، أم كون المنتج الجديد جديد بالنسبة على السوق، فهذا يعني أن المنتج لم يتم تسويقه و بيعه في السوق من قبل.

وهناك نقاش واسع جدا حول ماهية المنتج الجديد، فمثلا قد يتم تطوير منتج جديد لأول مرة يطرح في السوق ويعتبر جديدا بالنسبة إلى المؤسسة والسوق معا، ولكن إذا لم يتم استخدام تكنولوجيا جديدة لتطويره فقد يعتبره العلماء في مجال التكنولوجيا ليس جديدا بينما في واقع الحال هو جديد على السوق والمؤسسة، أو قد يتم تطوير دواء جديد بتكنولوجيا جديدة و يطرح إلى السوق والمؤسسة لأول مرة و يعتبر جديدا بالنسبة لعملاء التكنولوجيا والمؤسسة و السوق و العميل. إن المنتج الجديد في كلتا الحالتين يعتبر جديدا لكن هنا يوجد أمر في غاية الأهمية بالنسبة لتطوير المنتجات الجديدة، وهو: "ما هي وجهة النظر التسويقية للمنتج الجديد؟"، حقيقة الأمر أن وجهة النظر التسويقية بالنسبة إلى ما هو المنتج الجديد تهتم وبشكل كبير بحاجات ورغبات العملاء في قطاعات سوقية مستهدفة، فأى منتج جديد يؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات العملاء أو إلى زيادة إشباع حاجاتهم ورغباتهم وهو يعتبر جديدا بالنسبة لرجال التسويق، و ذلك لأن الهدف الرئيسي والجوهري لتطوير أية منتج جديد هو إشباع حاجات ورغبات العملاء بغض النظر عن التكنولوجيا العلمية المستخدمة في تطوير المنتج الجديد سواء تكنولوجيا جديدة أم لا، ووجهة النظر التسويقية هذه هي التي سوف يتم الاعتماد عليها في بحثنا عند الحديث عن تطوير المنتجات الجديدة.

وبناء على هذا الطرح و كذا مساهمة عدد من الباحثين في مجال تطوير المنتجات الجديدة، فإنه يمكن اقتراح التعريف التالي للمنتج الجديد: "المنتج الجديد هو أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات وخصائص المنتج سواء المادية الملموسة أو الخدمات المرافقة له يؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات العملاء الحالية أو المرتقبة في قطاعات سوقية مستهدفة يكون هذا المنتج جديدا على المؤسسة أو السوق

أو العملاء أو جميعهم معا، وبغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي المستخدمة في تطوير المنتج الجديد و هذا قد يشمل مواصفات المنتج، علامته التجارية، خدمات العملاء، سعره، ترويجية، توزيعه، خدمات ما بعد البيع، التغليف و العبوات، الضمانات المقدمة وطرق الدفع أو حتى عملية إعادة إحلال المنتج في قطاعات سوقية معينة".

كما يمكن تعريف المنتج الجديد أيضا على انه: "أي شيء يتم تقديمه إلى السوق بشرط عدم وجود خبرة سابقة لدى المستهلك و المؤسسة بهذا المنتج، كما يعتبر منتجا جديدا أي تغيير يطرأ على السلعة الحالية سواء كان هذا في شكل إضافة استخدامات جديدة أو تغيير في نمط التعبئة و التغليف أو تغيير الاسم التجاري"<sup>2</sup>.

و بصفة أدق، يمكن إعطاء تعريفات متعددة للمنتج الجديد حسب وجهات نظر مختلفة كما يلي:

### 1.1.1. من وجهة نظر العميل<sup>3</sup>:

يعد المنتج جديدا إذا لم يستعمله المستهلك من قبل، ولكنه يعد قديما لمستهلك آخر قام باستعماله.

### 2.1.1. من وجهة نظر السوق:

يُعد المنتج جديدا إذا لم يتعامل فيه السوق من قبل ويقدم لأول مرة في السوق. أي أن هذا المنتج يمثل اختراع جديد وتوجد حاجة حقيقية له والبدائل المعروضة منها غير قادرة على تحقيق الإشباع الكامل للمستهلكين. ومثال ذلك دواء جديد لعلاج مرضى السكري أو السرطان للشفاء التام منه.

### 3.1.1. من وجهة نظر المؤسسة :

قد لا يكون المنتج جديدا ولكنه تعديل لمنتجات قائمة أو قد يكون المنتج جديداً بالنسبة للمؤسسة فقط أي إضافة أصناف جديدة للمنتجات القائمة ولكنها غير جديدة بالنسبة للسوق وذلك كان تقوم إحدى المنظمات بإنتاج سلعة موجودة في السوق بغرض الاستفادة من الفرص البيعية الموجودة في السوق لتحقيق الأرباح الكبيرة. ومثال ذلك قيام شركة فيوشر بإنتاج أقلام ناشف مختلفة الألوان للمنافسة مع شركة "بيك" للأقلام وغيرها.

### 4.1.1. من وجهة نظر المسوق:

يعد المسوق المنتجات جديدا إذا لم يتعامل فيها من قبل ولا تعبر جزءا من مزيج منتجاته.

**2.1. مستويات تطوير المنتجات الجديدة:**

نظرا لاختلاف وجهات النظر حول ما هو المنتج الجديد، أدى ذلك إلى وجود صعوبة في فهم و تحديد مؤشرات المنتجات الجديدة، و ما زاد الأمر صعوبة هو اختلاف مستويات النظر إلى المنتجات الجديدة (من وجهة نظر العميل، المؤسسة و السوق) إلا أنه يوجد بعض المؤشرات التي من خلالها يمكننا فهم مدى تطوير منتج ما في السوق و هي:

**1.2.1. منتجات جديدة تطرح لأول مرة<sup>4</sup> New to the world product:**

و هذه المنتجات تكون جديدة على المؤسسة و السوق والعملاء، و نسبتها قليلة جدا، و تطرح لأول مرة في السوق، و هذه المنتجات تكون نتيجة ابتكارات أو اكتشافات علمية و تكنولوجية ضخمة تؤدي إلى تطوير منتجات جديدة و بوظائف جديدة و تصاميم جديدة تطرح لأول مرة في السوق مثل برامج مايكروسوفت و الكاميرات الجديدة بدون أفلام.

**2.2.1. إضافة خطوط منتجات جديدة New product lines:**

إن هذه المنتجات الجديدة هي ليست جديدة على السوق وإنما جديدة على المؤسسة ، حيث تحاول المؤسسة إضافتها إلى خطوط منتجاتها لاستثمار فرص سوقية متوفرة في قطاعات سوقية معينة.

**3.2.1. توسيع خطوط المنتجات الحالية Extensions to existing****:lines**

وهي منتجات جديدة تكون مكتملة لخطوط منتجات قائمة تابعة للمؤسسة<sup>5</sup> بهدف استغلال فرص سوقية في أسواقها الحالية أو في قطاعات سوقية جديدة، و تكون هذه المنتجات قريبة على المنتجات الحالية من حيث المواصفات و العامل التسويقي الأخرى، ولكن هذه المنتجات جديدة بالنسبة للمؤسسة و غير جديدة بالنسبة للسوق.

**4.2.1. تحسين و مراجعة المنتجات الحالية Improvements and****:revisions to existing products**

قد تقوم المؤسسة بتقديم منتجات جديدة عن طريق إجراء تعديلات أو تحسينات على منتجاتها الحالية، وذلك بغرض زيادة القيمة المضافة للعملاء أو مواكبة ظروف المنافسة في السوق، وهذا التحسين يشمل معظم المنتجات التي يتم تقديمها، و يمكن أن يتمثل هذا التحسين في: يشمل مواصفات المنتج، ترويجه، التغليف و التعبئة... الخ.

**5.2.1. تخفيض التكاليف Cost reductions:**

إن تخفيض التكاليف قد لا ينظر إليه على أساس أنه منتج جديد من وجهة نظر السوق، وذلك كونه لا يؤدي إلى إضافة منافع جديدة للعملاء، ولكن من وجهة نظر المؤسسة يعتبر منتجاً جديداً، ولكن إذا كان تخفيض التكاليف سواء تكاليف الإنتاج أو التسويق سوف تؤدي إلى تحقيق أو زيادة القيمة المضافة للعملاء فإنه قد يعتبر منتجاً جديداً بالنسبة للمؤسسة، ولكن ليس بالنسبة للسوق أو العملاء، ومن جهة أخرى فإن تخفيض التكاليف يعني الحصول على فرص أوسع في التحكم في الأسعار والمنافسة.

**6.2.1. إعادة إحلال المنتجات Repositioning products:**

وهنا تقوم المؤسسة بعملية إعادة إحلال منتجاتها في قطاعات سوقية معينة نظراً لاكتشاف استخدامات جديدة أو تغيير انطباعات العملاء في السوق حول العلامة التجارية أو مواصفات المنتجات أو وجود تطور تكنولوجي على المنتج أدى إلى إعادة إحلاله مثل المنتجات الطبية.

**7.2.1. تطوير نظام تسليم الخدمات Devloping service delivery system:**

وهنا تقوم المؤسسة بتقديم منتج جديد للعملاء على شكل تطوير الأنشطة والعمليات والإجراءات أو قنوات التوزيع التي يتم من خلالها تسليم خدمات المؤسسة إلى العملاء في قطاعات تسويقية معينة، وهذا على مستوياتها الثلاثة: خدمات ما قبل البيع، المرافقة للبيع وخدمات ما بعد البيع.

**8.2.1. إعادة ترتيب مواقع المنتجات**

أي توجيه المنتجات القائمة إلى أسواق جديدة، أو تقسيمات سوقية جديدة لم تعرف هذا المنتج من قبل وهذا من شأنه اعطاء تطورا للمنتج من وجهة نظر العملاء وليس السوق.

**3.1. مدخل إلى الأسلوب التقني في تطوير المنتجات:**

قد تلجأ المؤسسات في سعيها لتطوير منتج جديد، إلى اعتماد أساليب تقنية بحتة، تعتمد على تطبيق تكنولوجيا متطورة و تقنيات حديثة لم يسبق استعمالها من قبل، وذلك قصد تحقيق السبق مقارنة بالمنافسين مما يكسبها مزايا تنافسية مستمرة لكن ذلك لا يتحقق إلا بتوفر مجموعة عوامل أهمها، توفر المؤسسة المتطورة على طاقات وإمكانيات مالية وتسييره) فرق تسييره كفاءة على جميع المستويات (وتجارية) قنوات توزيع أو شبكة توزيع

جديدة (و خبرات تكنولوجية، بالإضافة إلى ضرورة امتلاك معارف ومعلومات كافية عن السوق) أو دراسته (و كذا ضرورة توفر المؤسسة المطورة على قدرات تسيريه كفاءة ومؤهلة قادرين على إحداث البحث التطبيقي. إن المعضلة الأساسية الأخرى التي قد تواجه إستراتيجية المؤسسة في اعتمادها على الجانب التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية ما يتعلق بآلية السوق، أي إيجاد الطريقة المثلى الكفيلة بربط الفجوة التي قد تحدث نتيجة عدم التوافق بين حاجيات السوق الفعلية من التكنولوجيا المطلوبة حالياً) والتكنولوجيات المرتقب تسويقها مستقبلاً.

## 2. أثر اعتماد الأساليب التقنية لتطوير المنتجات في طرح منتج جديد:

### 1.2. مصيدة التطوير التقني:

تهتم الأساليب التقنية لتطوير المنتجات بتلك الغير موجودة أصلاً في السوق والتي تقوم المؤسسة المعنية بالتطوير، بعد أبحاث تقنية أو حيازة لبراءة اختراع أو غير ذلك بتقديمها و اقتراحها على الزبائن. ويأتي المنتج المطور تقنياً غالباً، بمصادرة من الممولين أو الموردين، ويظهر فجأة في السوق، فيكون مفاجأة للزبون ويغير من عاداته في الشراء والعمل و في سياق هذه النقطة، من المهم التطرق إلى العنصرين التاليين:

✓ ما إذا كان المنتج أو الخدمة يوافق حاجات الزبائن، حالياً أو ممكنة

الخلق؛

✓ ما إذا كان استعمال هذا المنتج الجديد يغير من العادات الاستهلاكية

للزبائن و بالتالي يغير من نمط العيش.

### 1.1.2. الحاجات:

تبرز الحاجات من الشعور بحاجة من الحرمان داخل الفرد، مثل الحاجات

الفسولوجية، السيكولوجية و الاجتماعية، أما الرغبات فهي الحاجة حينما تتشكل بخبرة الفرد و حضارته و كذلك بشخصيته أي حينما تأخذ الحاجة قالباً أو شكلاً معيناً كمنتج أو خدمة معينة فإنها تصبح رغبة.

و الحاجات البشرية كثيرة و متنوعة و المسوقون لا يخلقون الحاجات (فهي موجودة أصلاً) ولكنهم يساعدون في خلق الرغبات عن طريق إيجاد منتجات و خدمات جديدة، فالدراسة الجادة للحاجات و المتبوعة باختبارات للمستهلكين، تمكننا من تحديد مواصفات المنتج الجديد الذي تنوي المؤسسة تطويره و صفات مستهلكيه، ثم مستوى قبول سعره

بدلالة نوع الحاجة إليه و أخيرا إمكانيات البيع المتاحة و الطريقة التي يجب إطلاقه بها إذا ما قررت المؤسسة المطورة ذلك.

### 2.1.2. عادات الاستهلاك:

إن عملية التطوير التي تكون نتيجتها منتج جديد يغير من العادات الأسرية أو التقنية أو يخالف عادات التفكير، الذوق و الاستعمال، فانه لا ينتظر منه نجاح في الأسواق، لأن تغييره لنمط العيش يمثل عاملا غير مشجع على التطوير. إن ابرز العناصر التي تقود 95 % من المنتجات المطورة تقنيا إلى الفشل يمكن تلخيصها في العنصرين التاليين و اللذين أصطلح على تسميتها بمصيدي التطوير التقني و هما:

✓ التطوير الذي تكون نتيجته عبارة عن مادة تقنية أكثر من كونها منتج عادي؛

✓ الاعتقاد بوجود سوق كبير متجانس و مضمون و البحث عنه لتصريف هذا الاختراع المتطور جدا.

### 1.2.1.2. المادة التقنية:

و عادة ما يتم التوصل إليها نتيجة ما يلي:

#### - الحماس و الاندفاع:

بسبب الحماس و الاندفاع قد تقوم المؤسسة المطورة بإنجاز منتج شامل لعدة وظائف يكون حسب رأيها صالحا لكل الزبائن. لكن غالبا ما يكون المنتج الملائم للجميع غير صالح لأي كان وذلك للأسباب التالية:

- المنتج الشامل هو محاولة للتوفيق بين أهداف قد تكون متناقضة؛
- قد يكون المنتج الشامل ذو أداء أقل من أي منتج منافس متخصص؛
- قد يشعر الزبون أنه يدفع ثمنا غالبا مقابل عدة مزايا لا يحتاج إليها و لن يستعملها أبدا.

#### - الفوضى و الاضطراب:

قد يتجه الباحث المطور إلى اختيارات عشوائية أخطرها ما يلي:

-الاهتمام بزبون معين و الاستماع إليه دون غيره، كما يشكل خطرا تسويقيا كبيرا، و قد يبدوا ذلك منافيا للمنطق من أول وهلة، لكنه ممكن في هذه الحالة و ذلك لخطأين؛

**الأول اقتصادي:** لان المؤسسة لا تستطيع استرجاع ما أنفقتة على برنامجها للبحث و التطوير .

**أما الثاني فإستراتيجي:** لأنه في نهاية الأمر الزبون هو من قام باختيار المؤسسة و ليس العكس و بالتالي على الزبون إذن اتخاذ القرارات مكان المؤسسة و قد يمكنه تسييرها أيضا نتيجة هذه الفوضى قد يطور منتج ذو كفاءة خاصة قد تهم زبون على الأكثر .

فالمادة التقنية تشبه المنتجات لكنها ليست كذلك، و ذلك لعدم موافقتها لطلب معتبر من طرف الزبائن ومنه فهي ذات أداء عالي جدا أو ذات وظائف جد متطورة و التي تحاول المؤسسة جاهدة بيعها لزبائن لا يحتاجون إليها، و منه فالمادة التقنية قد تكون:

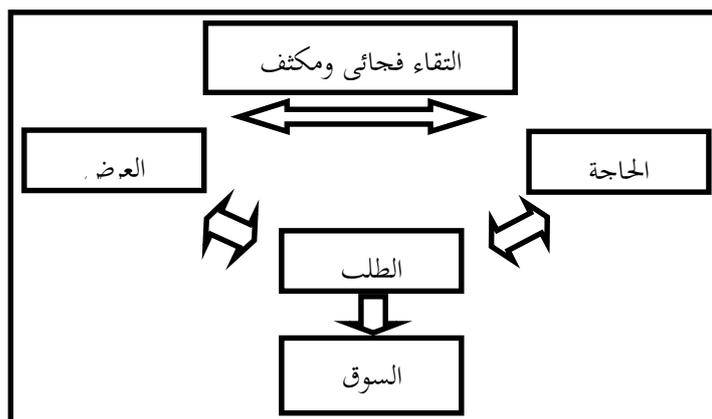
✓ منتج شامل متعدد الوظائف في محاولة لإيجاد حل وسط، قد يشعر الزبون أنه دفع ثمنا باهظا مقابل وظائف لن يستعملها أبدا؛

✓ منتج متطور جدا و الذي قد تعجب به المنافسة، لكنه لا يجلب أنظار الزبائن الذين لا يعنيه هذا المستوى من الأداء؛

### 2.2.1.2. وهم البحث عن السوق الكبيرة:

يعبر عن السوق الكبير، المتجانس، الموجود والمعبر عنه بكميات الطلب الكبيرة بالوهم، إذا ما ساد غموض حول حجمه الذي قد يحول دون تحقيق ربح في المدى المتوسط و القصير و بالتالي يمكن اعتبار هذا السوق مكلفا وصعب البلوغ، ولتبسيط هذه الفكرة، نرجع إلى أصل تواجد السوق الذي يشترط فيه المرور بمرحلة تواجد الطلب، و الذي تسبقه مرحلة مهمة جدا و هي الالتقاء الفجائي أو العمدي للعرض بحاجة معينة للزبائن، و ذلك ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (01): بنية المفاهيم المكونة للسوق



بهذا المنطق يلعب دور العرض دور إظهار والكشف عن الحاجات، وذلك بسماحه للمستهلك بالتعبير عن طلباته، و في ظل هذه الظروف، فإن التسويق يتمثل في تحفيز الالتقاء بين العرض والحاجات بهدف تسريع رد فعل الزبائن و ذلك بتنبههم للمنتوج ومن خلال هذا الطرح نتأكد من أن التسويق يقود فعلا إلى خلق السوق ومن خلال المخطط السابق، يمكننا استخلاص أنه إذا كان السوق كبيرا وموجودا فعلا فذلك يدل على وجود تكنولوجيا مطبقة ومستغلة و ذلك منذ فترة زمنية طويلة و التي تلبي احتياجات الزبائن (وإلا لما استطاع السوق أن يتطور بهذه الطريقة) و منه يجب توفر أكثر من ميزة الأداء أو السعر لدفع الزبون نحو التكنولوجيا الجديدة لأنه يدرك احتمال خسارته للكثير و لا يعلم نتائج تغييره للتكنولوجيا التي اعتاد عليها، لذلك كان من الضروري توفير المعلومات و الأدلة التي تؤكد نجاعة التكنولوجيا الجديدة من الوهلة الأولى، في هذا السوق. فهؤلاء الزبائن الراضون عن التكنولوجيا التي يستعملونها مسبقا، غير مستعدين لأي تنازل ولا يقبلون أي خطأ تسببه حداثة تكنولوجيا جديدة، و التجربة تيرهن دائما أن كل محاولة مبدئية لتطبيق مثل هذه المنتجات المطورة تقنيا ينتج عنها عدة مشاكل لم تكن متوقعة مطلقا، و بالتالي فالسوق الكبير الموجود هو مصيدة للمؤسسة المطورة التي تتوي دخوله<sup>6</sup>.

3. المبحث التطبيقي: أثر اعتماد الأساليب التقنية في تطوير منتج الهاتف

النقال بجيله الثالث في طرح المنتج الجديد (3G)

1.3. مدخل حول الجيل الثالث:

هو تكنولوجيا الهاتف النقال. للاستيعاب الجيد للفائدة والمحاسن التي تجلبها تكنولوجيا الجيل 3 للمستخدمين، من الضروري الرجوع إلى تطور مختلف التكنولوجيات المستعملة مسبقا في مجال الهاتف النقال. رتبت شبكات الهاتف النقال حسب تسلسل الأجيال: كانت البداية مع **NMT**، وهو شبكة تناظرية محصورة فقط على عدد جد بسيط من المشتركين والمدن الكبرى فقط. عقب ذلك، ظهر الجيل الثاني، والمعروف أكثر تحت اسم جي أس أم **GSM**، والذي شكل أول نظام للهاتف النقال الرقمي. مع **GSM**، وجد ما يسمى بـ "شرايح سيم" و الهوائيات الأرضية أصبحت هوائيات نقالة. في البداية، كانت عبارة عن شاشات باللونين الأبيض والأسود، كما كان بالإمكان القيام بعدة اتصالات وتبادل الرسائل النصية القصيرة. تلتها ظهور الشاشات الملونة وأولى الخدمات المسماة بالوسائط: **WAP.MMS**، قراءة البريد الإلكتروني (خاصة بالنسبة للمؤسسات والمحترفين)، إلا أنه بالنسبة للخدمات الأخيرة، وبالنسبة للجيل الثاني كانت نسبة التدفق ضعيفة مقارنة مع الطلب، حيث لا تتعدى **280 كيلوبايت / الثانية**. لذا طورت تكنولوجيا جديدة وفقا للمقاييس العالمية **UMTS**، و النظام العالمي للاتصالات (النقال) والمسمى أيضا الجيل الثالث لتكنولوجيا النقال، والذي اشتق منه اسم الجيل الثالث ج3. هو عبارة عن نظام الهاتف للصوت و المعطيات بقدرة تحمل خدمات و معطيات ذات التدفق العالي، و التي تطورت مع مرور الزمن:التطور الأول ل الجيل 3 هو الجيل +3، يعتمد أساسا على مقاييس **HSPA**، إذ يسمح الجيل +3 بالانتقال إلى تدفق أعلى من نظيره، كما سمح التطور الأخير لشبكات الجيل 3، المسمى أحيانا **HSPA**، الجيل ++3، أو **THDM** (أعلى تدفق للشبكة) بمضاعفة سرعة شبكات الجيل +3، و ذلك بتدقيق يتراوح من 21 إلى 24 ميغابايت /ثانية<sup>7</sup>.

### 1.1.3. متعاملوا الجيل الثالث في الجزائر:

سارع ثلاث متعاملي الهاتف النقال في الجزائر "موبيليس"، "أوريدو" و "جيزي" في الظفر و استغلال خدمة الجيل الثالث قصد توزيعها وإدخالها ضمن قائمة الخدمات التي يعرضونها، ويمكن تخصيص تقديم لهؤلاء المتعاملين كما يلي:

#### 1.1.1.3. مؤسسة اتصالات موبيليس<sup>8</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 2000-03 والمؤرخ في 05 أوت 2000 والرامية إلى فتح قطاع البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية<sup>9</sup>، لتصبح شركة عمومية ذات أسهم (SPA) بعدما كانت إدارة تابعة لوزارة البريد والواصلات، 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 للاتصالات 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>10</sup>، ولقد باشرت هذه المؤسسة أعمالها بوسائل مادية وبشرية كانت تابعة لمؤسسة اتصالات الجزائر وورثت 150.000 مشترك عن المؤسسة الأم.

### 2.1.1.3. اوراسكوم تيليكوم الجزائر "جيزي":

هي من أكبر الشركات الرائدة في الشرق الأوسط<sup>11</sup>، كانت بدايتها من مصر أين يتواجد المقر الاجتماعي لهذا المجمع "Orascom telecom holding"ن هذه الشركة القابضة أنشأت سنة 1998 حيث كانت أولى انطلاقاتها 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>12</sup>، وفي صيف 2001 منحت وزارة الاتصال أول رخصة للهاتف النقال، تحديدا في 2001/07/11 فازت أوراسكوم للاتصالات الجزائر بأول رخصة للهاتف النقال، بالرغم من وجود منافسة شديدة من شركات عالمية في هذا المجال، وهو شركة ORANGE TELECOM الفرنسية بمبلغ 422 مليون دولار، وشركة PORTUGA 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>13</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 سوبريس المصري بـ 56.90% من الأسهم الممثلة بنجيب أنسي سوبريس 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 مديريتين فرعيتين في بير مراد رايس وحيدرة في نفس الولاية، وكذا مديريتين في كل من ولايتي وهران وقسنطينة.

### 3.1.1.3. الوطنية للاتصالات "نجمة" (أوريدو" حاليا):

هي فرع للمؤسسة الكويتية الوطنية تيليكوم التي تأسست في الكويت سنة 1999 برأس مال يقدر بـ 10 USD حيث عرفت نجاحا سريعا في مجال الاتصالات اللاسلكية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، فهي المؤسسة الرائدة في الكويت بأكثر من نصف الحصة السوقية في مجتمع تبلغ كثافته الهاتفية 78% كما أنها مساهمة بـ 50% من رأس مال أكبر متعامل في الهاتف النقال في تونس تحت اسم "التونسية تيليكوم"، و تمكنت الوطنية للاتصالات من الحصول على ثاني رخصة للهاتف النقال في الجزائر (بعد مؤسسة اوراسكوم) بمبلغ قدره 421 مليون دولار بتاريخ 02 ديسمبر 2003<sup>14</sup>، في 25 أغسطس 2004 تم الإطلاق التجاري لعلامتها التجارية المسماة "نجمة" بمختلف التشكيلات من المنتجات والخدمات غير المسبوقة في الجزائر<sup>15</sup>، و في بداية الاستثمار كان لدى شركة نجمة حوالي 700 عامل نشط موزعين على كل وكالة و مركز للخدمة، و يتواجد المقر الرئيسي لشركة نجمة في دائرة باب الزوار بمقربة من الجزائر العاصمة و قامت بفتح عدة وكالات في الجزائر العاصمة، و في ولايتين وهران و قسنطينة، و لقد حرصت شركة نجمة على تقديم الأفضل لزيائنها منذ البداية، فأدخلت نظام GPRS، مما يميز الشركة على توسعها لنظام التغطية عن باقي المنافسين، هو التغطية الشاملة لكل ولاية و انتقال تدريجيا من الشمال إلى الجنوب بدا بالمدن الأكثر كثافة. وفي 15 مارس 2005 وصلت تغطية الشبكة إلى 14 ولاية، مع خطة لتغطية 09 ولايات أخرى قبل شهر

جوان و 13 الولاية أخرى قبل نهاية السنة، و وضعت إستراتيجية لتغطية كامل التراب الوطني خلال 04 سنوات، و حدث ما لم يكن في الحسبان حيث غطت شركة نجمة 48 ولاية قبل نهاية سنة 2005 و هذا من خلال تغيير إستراتيجية و تركيز على جمع اكبر قدر من المشتركين بغض النظر عن مكان تواجدهم، و هذا ما دعا نجمة إلى استحواد على ميدالية فن الاتصال التي قدمتها الدولة الجزائرية عن طريق وزير الدولة ممثل رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بلخادم إلى مدير العام لشركة نجمة السيد أندري هالي، و دفع سلطة الضبط إلى تكريم شركة نجمة على المجهود الجبار الذي قامت به وفي وقت قصير مع مراعاة النوعية، و بالتالي تعتبر نجمة كأول متعامل في دولة الجزائر يكرم من طرف السلطات العليا، و هذا للوفاء بالوعد و تقديم الأفضل، و كمؤشر لتنافسيته في السوق الجزائرية، وصل سنة 2014 عدد مشتركها إلى 11.663.731 مشترك بعدما كان في سنة 2013 9.506.545 مشترك فقط بنسبة زيادة قدرها 22.69%<sup>16</sup>، أما بتاريخ 14 نوفمبر 2013 غيرت الوطنية للإتصالات تسمية فرعها في الجزائر من نجمة إلى أوريدو<sup>17</sup>.

### 2.1.3. تطور عدد مستخدمي الهاتف النقال بجيله الثاني (GSM) و الثالث

#### (3G) في الجزائر:

عرف سوق الهاتف النقال سنة 2014 نسبة نمو تقدر ب 9.26%، حيث انتقل عدد المشتركين من 39.630.000 مشترك سنة 2013 إلى 43.298.000 مشترك. أسباب هذه الزيادة تعود بالخصوص إلى إطلاق خدمة الجيل الثالث 3G، و نسبة النفاذ للهاتف النقال (GSM و 3G) عرفت هي أيضا زيادة صافية ب 7.22% منتقلة من 102.40% إلى 109.62%. و يمكن تلخيص الإحصائيات في الجدول التالي:

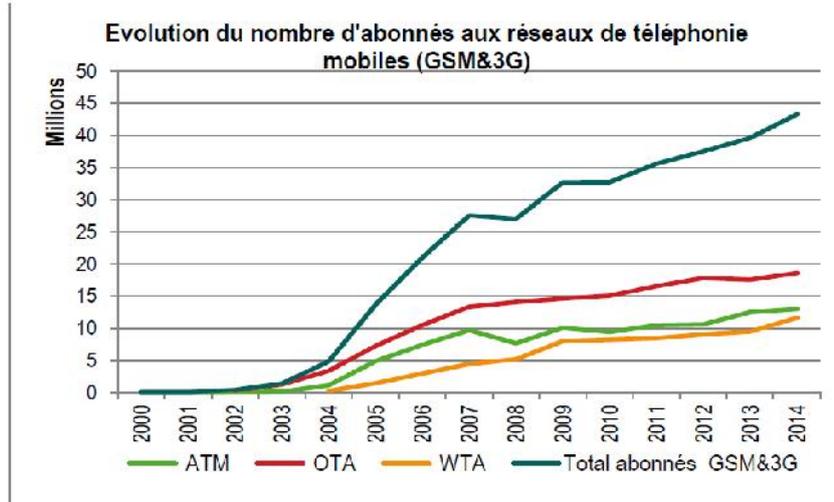
الجدول رقم (01): تطور عدد مستخدمي الهاتف النقال بجيله الثاني (GSM) و الثالث

#### (3G) في الجزائر

	2014	2013	2012	
	13 022 295	12 538 475	10 622 884	ATM
	18 612 148	17 585 327	17 845 669	OTA
	11 663 731	9 506 545	9 059 150	WTA
	43 298 174	39 630 347	37 527 703	إجمالي عدد المشتركين
	% 109,62	% 102,40	% 99,28	نسبة النفاذ

Source: Rapport annuel de l'Autorité de régulation 2014

الشكل رقم (02): تطور عدد مستخدمي الهاتف النقال (GSM, 3G) في الجزائر:



Source: Rapport annuel de l'Autorité de régulation 2014

الشكل رقم (02): تطور عدد مستخدمي الهاتف النقال (GSM, 3G) حسب نوع التكنولوجيا

سنة 2014

المجموع	3G	GSM	
13 022 295	3 816 312	9 205 983	ATM
18 612 148	1 254 250	17 357 898	OTA
11 663 731	3 438 491	8 225 240	WTA
43 298 174	8 509 053	34 789 121	إجمالي عدد المشتركين

Source: Rapport annuel de l'Autorité de régulation 2014

2.3. دور الأساليب التقنية في تطوير منتج الهاتف النقال بجيله الثالث من

وجهة نظر المستهلك النهائي في الجزائر:

1.2.3. مصيدة التطوير التقني:

1.1.2.3. مصيدة التطوير التقني وحاجات الزبائن:

إن المنتبغ لخدمة الهاتف النقال والإنترنت سيلاحظ حتما وجود ارتباط وظيفي قوي بينهما، يشتركان في نقاط عدة كأن نقول "تبادل المعلومات على اختلاف أشكالها (مكتوبة، صوتية، مرئية) بين طرفين"، "التواصل"، "كليهما من أكثر التكنولوجيات المستخدمة في الحياة اليومية"...الخ، وبالتالي صار هناك ضرورة ملحة وحاجة قوية منطقية في تقريب التكنولوجيتين من حيث الاستخدام، لكونهما يشغلان مبادئ و أهداف

مقاربة من جهة وكذلك طريقة الاستعمال بصفة عامة، و هنا ظهرت عدة حاجات ملحة من أجل طرح منتج جديد مبني أساسا على أسلوب التطوير التقني كاستجابة لهذا و نذكر:

✓ حاجة التواصل وتبادل المعلومات بتدفق عالي يسمح بتبادل مختلف الوسائط بسهولة و الإحساس بالرفاهية؛

✓ حاجة الولوج إلى خدمة الانترنت من أي مكان وعدم الاكتفاء بالتقيد بالحاسوب المكتبي؛

✓ حاجة المكالمات الهاتفية المرئية والتواصل المرئي وعدم الاكتفاء بالمهاتفة الصوتية أو النصية؛

✓ حاجة تقليص مصاريف العملاء من خلال إحلال خدمة الاتصال (الصوتي أو المرئي) عن طريق الهاتف النقال و استبدالها بالاتصال عن طريق الانترنت الجيل الثالث من أي مكان؛

### 2.1.2.3. مصيدة التطوير التقني والعادات الاستهلاكية للزبائن "تمط العيش":

إن دخول هذا المنتج الجديد (3G) قد غير من عدة سلوكيات وعادات استهلاكية للزبائن والمعتادين من الاستفادة من خدمتي الهاتف النقال والإنترنت، لأنه وخاصة بعد ظهوره أدى إلى إحداث ثورة (إن صح التعبير) في السلوك التقليدي في استهلاك هاتين الخدمتين، و يمكن إعطاء أمثلة كثيرة في هذا الصدد كالتالي:

✓ بالرغم من ظهور إمكانية استخدام الانترنت من أي مكان إلا أنه هذه الخدمة مازالت محدودة (Limité)، و بالتالي التعود في استخدام انترنت غير محدودة و استبداله بانترنت محدودة أدى على تغير في سلوك الزبون، من حيث نوعية تصفحه و ضبط وقته في الانترنت و حرصه الشديد في اختيار ما يتم تحميله وحجم الملفات و ما إلى ذلك؛

✓ قبل ظهور المنتج الجديد (3G)، كان الفرد منا في كثير من الأحيان الاتصال بشبكة الانترنت قبل الابتعاد عن الحاسوب المكتبي، لكن الآن صار أكثر أطمأنانا من هذه الناحية لضمانه إمكانية الاتصال من أي مكان؛

✓ التفكير أكثر بمنطق اقتصادي من حيث التكاليف، و التوجه في كثير من الأحيان الاتصال بمختلف البرامج من اجل إجراء مكالمات صوتية باستخدام انترنت الجيل الثالث عوضا عن استهلاك وحدات الهاتف النقال

### 2.2.3. المادّة التّقنيّة:

#### 1.2.2.3. المادّة التّقنيّة و "الحماس-الاندفاع":

منتج (3G) منتج شامل لعدة وظائف تم تجميعها عن طريق التكنولوجيات الحديثة وأدى ذلك إلى ظهور مجموعة من المظاهر التي يمكن حصرها في ما يأتي:

- المنتج الجديد والمطور تقنيا 3G ما هو إلا تطور لتكنولوجيا قديمة للاتصال بالهاتف النقال وتم إضافة خدمة الانترنت لها لكونها تدفق عالي يتحمل ذلك، وبالتالي جمع عدة أهداف (والتي تم الإشارة إليها في حاجات الزبائن) تقدم للزبون مجموعة من التسهيلات وتشعره بالرفاهية، كالتواصل واستخدام الانترنت من أي مكان و عدم التقيد بالحاسوب وما شابه؛ لكن يلاحظ أن هذه الأهداف متناقضة المقاصد والاستفادة بين شرائح المجتمع، ويتجلى ذلك في بعض النقاط التي يمكن التنويه إليها كما يلي:

✓ لا يحتاج جميع الزبائن إلى خدمة الانترنت و قد نجد من لا يستخدمها

أصلا في وقتنا الحالي؛

✓ يعتبر الولوج على خدمة الانترنت في بعض الأماكن ملهأة و قلة انضباط

أكثر ما هي رفاهية كالمدراس وأماكن العمل؛

✓ منتج (3G) شامل لعدة خدمات إلى درجة انه لم يتمكن من منافسة منتج

الانترنت المتخصصة عن طريق المودام، لكون أن الثانية تعطي للمستخدم عدة مزايا افنقر إليها منتج (3G)؛

#### 2.2.2.3. وهم البحث عن السوق الكبيرة:

إن الانتقال من تقنية الجيل الثاني إلى تقنية الجيل الثالث قد يخلق فجوة كبيرة في الطلب على هذه الأخيرة، لأنه قد يحدث وان يكون هناك شريحة من الزبائن راضون عن التكنولوجيا التي يستعملونها مسبقا وغير مستعدين لأي تنازل ولا يتقبلون أي خطأ تسببه حداثة التكنولوجيا الجديدة، وهذا عود أحيانا إلى ثقافة المستهلك و أحيانا إلى تكاليف

التحويل التي قد يقعون فيها جراء تغيير أجهزتهم النقالية إلى أجهزة حديثة وذكية، و بالتالي اعتماد والانسياق وراء الجيل الثالث قد يأخذ وقتا في بعض الأحيان لدى بعض المستهلكين و بالتالي سيخلق في نفس الوقت ما يعرف بوهم البحث عن السوق الكبيرة.

#### الخاتمة:

إن اعتماد الأسلوب التقني في تطوير المنتجات من شأنه يغير الكثير من السلوكيات التي اعتادها الزبون قبل دخول المنتج محل الدراسة قيد الاستعمال والاستهلاك، يمكن القول انه هناك احتمال كبير أن يقع المنتج الجديد المطور تقنيا في مصيدة التطوير التقني، لأنه قد يغير من العادات الأسرية و التقنية المألوفة وقد أو يخالف عادات التفكير، الذوق و الاستعمال، بالتالي تطرح فكرة إمكانية عدم نجاحه في الأسواق، لأن تغييره لنمط العيش يمثل عاملا غير مشجع على التطوير أحيانا. ومن جهة، فالمادة التقنية كذلك تهدد نجاح المنتج الجديد في السوق، لأن المنتج الجديد والمطور تقنيا قد يحتوي على عدة وظائف من شأنها تؤدي دورا أقل احترافية مما لو قورن بمنتج آخر متخصص، فالاندفاع الذي أدى بمطور المنتج قيد الدراسة قد يوقعه في إحراج مع الزبون، لأنه قد يحدث وأن يشعر الزبون أنه يدفع ثمنا غالبا مقابل عدة مزايا لا يحتاج إليها ولن يستعملها أبدا.

#### المراجع والاحالات

- <sup>1</sup> - مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2004، ص 93-94.
- <sup>2</sup> - عبد السلام أبو قحف، التسويق: وجهة نظر معاصرة، ط1، مطبعة الإشعاع، مصر، 2001، ص 321 .
- <sup>3</sup> - أحمد اليوسفي وآخرون، إدارة التسويق، منشورات جامعة حلب، حلب-سوريا، سوريا، حلب، 2004، ص 228-229.
- <sup>4</sup> - مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، مرجع سبق ذكره، (ص 94).
- <sup>5</sup> - خيرى مصطفى كتانة وأحمد عوني أحمد أغا، عناصر إستراتيجية الريادة وأثرها في إبداع المنتج، دراسة من وجهة نظر العاملين في مركز الأطراف الصناعية في الموصل، مجلة أبحاث

- اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، العدد 11، جوان 2012، ص 115-117.
- <sup>6</sup> - غنية فيلالي، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة شركة عتاد التكديسو الحمولة German قسنطينة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري - قسنطينة-، السنة الجامعية 2007/2008، ص 108-110.
- <sup>7</sup> - <http://www.3g.dz/ar/la-3g-cest-quoi/> (18:00 / 02-09-2015)
- <sup>8</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، 2006/2007، ص 148.
- <sup>9</sup> - Mobilis le journal, N°01, 2006, P 07.
- <sup>10</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.
- 11 - [www.orascomtelecom.com](http://www.orascomtelecom.com). (19:30 / 11-09-2016)
- <sup>12</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>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 1، سطيف-الجزائر، 2013-2014، ص 184.
- <sup>14</sup> - [www.Nedjma.dz](http://www.Nedjma.dz) (17:00 / 08-09-2013)
- <sup>15</sup> - [https://ar.wikipedia.org/wiki/أوريدو\\_الجزائر](https://ar.wikipedia.org/wiki/أوريدو_الجزائر) (18:00 / 10-09-2015)
- <sup>16</sup> - Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, **Observatoire du marché de la téléphonie mobile en algérie année 2014**, p03.
- <sup>17</sup> - <http://www.ooredoo.com/ar/news/media/news/ooredoo-22.html> (17:12 / 06-09-2016)