

إستراتيجية مؤسسة جيزي تبعا لتغيرات هيكل صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر

فواز واضح، المركز الجامعي - ميلة -

الملخص: تناولت هذه الدراسة إستراتيجية مؤسسة جيزي الرائدة في صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر وفقا للتغيرات الحاصلة في هيكل الصناعة، وذلك على اعتبار أن هذه المؤسسة عملت في شكلين مختلفين من هيكل صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر بدء من الاحتكار الثنائي إلى احتكار القلة، حيث ركزت جيزي في أول دخول لها للسوق الجزائرية على استراتيجيات تهتم بالانتشار في كامل التراب الوطني وتكثيف منافذ التوزيع وكذا الإستراتيجيات الترويجية بهدف التعريف وتلميع صورة المؤسسة لدى الزبائن المحتملين في السوق، وهكذا تمكنت في ظرف قصير من السيطرة على أكثر من 80% من الحصة السوقية.

ولكن مع تغير شكل هيكل الصناعة ودخول المتعامل الثالث (نجمة) تراجعت الحصة السوقية لجيزي مع بقائها في مركز الريادة، وهو ما أجبرها على اعتماد إستراتيجية جديدة تركز على الجودة في تقديم الخدمات من خلال تحسين جودة الشبكة وتمييز المنتجات، وقد استطاعت أن تحافظ على حصتها السوقية ومركزها الريادي في السوق الجزائرية مستفيدة من خبراتها في أسواق أخرى في شمال أفريقيا والشرق الأوسط.

الكلمات الدالة: إستراتيجية، هيكل الصناعة، مؤسسة جيزي، قطاع خدمة الهاتف النقال.

Abstract: This article aimed at studying the leading strategy of Djezzy Company in Algerian telecommunication sector, according to some structure changes. The choose of this company is due to its working in two different of structures in mobile phone sector, moving from duopoly to oligopoly, In the first entry Djezzy has adopted an extension strategy to increase the market share and distribution outlets, also by using some promotion strategies to promote the business and attract potential customers, in short time Djezzy has been able to gain 80% as a market share.

But when Nedjma has entered to the sector some changes happened, decreasing the market share. And this obliges Djezzy to adopt a new strategy based on the quality of service through improving the network quality and product differentiation strategy. Consequently Djezzy was able to maintain its market share and its leading position in Algerian market taking advantage of its expertise in other markets in North Africa and the Middle East.

Key words : strategy, industrial structure, Djezzy Company, mobile phone sector.

مقدمة

يعتبر هيكل الصناعة من أهم المحاور التي يركز عليها الاقتصاد الصناعي في التحليل، حيث يؤثر هيكل الصناعة على أداء المؤسسة، وبالتالي يحتم عليها

اعتماد سلوك استراتيجي مناسب، وعليه فإنه من أجل نجاح المؤسسة في الصناعة لا بد من معرفة شكل هيكل الصناعة وتحديد الإستراتيجية التي تتماشى مع هذا الهيكل، وبالتالي فإن نجاح أي مؤسسة مرهون بتحليل الصناعة وتحديد الإستراتيجيات المناسبة لهذه الصناعة، وحتى نفهم طبيعة العلاقة التي تربط بين هيكل الصناعة والإستراتيجية لا بد من دراسة المحاور الرئيسية التالية: هيكل الصناعة، إستراتيجية المؤسسة، وكيف تؤثر وتتأثر هذه العناصر في بعضها. ولهذا جاءت هذه الورقة البحثية والتي نسعى من خلالها إلى الإجابة عن الإشكالية التالية: ما هي استراتيجيات مؤسسة جيزي لمواجهة التغيرات في هيكل صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر؟

أولاً: هيكل الصناعة وردود الفعل الإستراتيجية

1. مفاهيم عامة

1.1 مفهوم الصناعة: المقصود بالصناعة هو القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه المؤسسة، فالمؤسسة التي تعمل في صناعة السيارات تكون ضمن القطاع الصناعي، وتحديدًا قطاع صناعة السيارات، وهناك قطاع صناعة الأدوية، وقطاع خدمات الاتصالات، وقطاع خدمات التأمين، وغيرها من القطاعات، والهدف من تحليل الصناعة هو التركيز على القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه المؤسسة لتحديد كثافة المنافسة ومرحلة تطور ذلك القطاع وتشخيص المنافسين المختلفين وخصائصهم، وذلك لتحديد عوامل النجاح الأساسية المهمة لذلك القطاع، وكذلك تحديد موقف المنافسين الأهم فيه.¹

وتأخذ كلمة الصناعة معنيين أساسيين حسب هدف استخدامها فالصناعة بمعنى النشاط الصناعي هي "كل الإجراءات المتخذة من قبل الوحدات الاقتصادية في المجتمع من أجل تحويل خام أو سلع وسيطة إلى سلع أخرى تعتبر من وجهة نظرها سلعا نهائية". وهذا ما يميزها عن باقي الأنشطة الاقتصادية الأخرى كالزراعة والخدمات... الخ. كما قد يقصد بالصناعة "وحدة النشاط داخل القطاع الصناعي، ولذلك فهي تضم كل الوحدات الإنتاجية التي تقوم بإنتاج سلع متقاربة، أو تستخدم نفس المادة الخام، أو نفس طريقة الصنع".²

2.1 مفهوم بيئة الصناعة: تعرف بيئة الصناعة بأنها: "مجموعة العوامل التي تقع في حدود تعاملات المؤسسة ويختلف تأثيرها من مؤسسة إلى أخرى، ويمكن للمؤسسة الرقابة عليها نسبيا والتأثير فيها، وهي تضم المجموعات التالية: (العملاء، الموردين، المنافسين، التشريعات، القوانين المتعلقة بنشاط المؤسسة، التكنولوجيا، الصناعة...)³.

3.1 مفهوم هيكل الصناعة: يعرف هيكل الصناعة بأنه: "خواص التركيب البنائي للأسواق التي تنتج في ظلها الصناعات في بلد معين"، وكمثال على هذه الخواص الأهمية النسبية للوحدات الإنتاجية المختلفة في الصناعة. كما يعرف أيضا بأنه: "عدد المؤسسات الصناعية وتوزيع حجمها النسبي في الاقتصاد كأن نقيس مثلا نصيب أكبر أربع مؤسسات ضمن صناعة معينة من حجم الإنتاج أو رأس المال الإجمالي أو المبيعات، أو عدد العمال الكلي في الصناعة. وهو ما يطلق عليه بنسبة التركيز الصناعي". وأيضا: "الخواص الأساسية للأسواق التي تعمل في ظلها المنشآت الصناعية والتنظيمات المكونة لهذه الأسواق والتي يمكن أن يكون لها التأثير على سلوك هذه المنشآت وأدائها"⁴.

مما سبق نستخلص التعريف التالي: "هيكل الصناعة هو مجموعة من الخصائص التي تنظم الصناعة والتي تترك على طبيعة المنافسة في الصناعة والتي تعبر عن طبيعة المنافسة السائدة في سوق أو قطاع معين".

2. الأبعاد الرئيسية لهيكل الصناعة

يأخذ هيكل الصناعة عدة أشكال وذلك حسب المؤسسة وتوزيعها النسبي داخل الصناعة من جهة والعلاقات القائمة بين المؤسسات فيما بينها والعناصر الأخرى المشكلة للصناعة من جهة أخرى.

1.2 التركيز الصناعي: يعتبر أهم أبعاد هيكل الصناعة وأكثرها شيوعا ويقصد بالتركيز الصناعي مدى تركيز الإنتاج في إحدى الصناعات أو الأسواق في أيدي عدد محدود من المؤسسات، لذا ففي قياس تركيز السوق ينصب الاهتمام على كل صناعة بشكل منفرد وعلى العدد والحجم النسبي للمؤسسات في كل صناعة، وبافتراض ثبات باقي العوامل الأخرى المؤثرة في التركيز فإن الصناعة تكون أكثر تركيزا كلما قل عدد المؤسسات المنتجة أو زاد التباين بين أنصبتها في الصناعة⁵، ولتركيز الصناعي أهداف نوجزها في الآتي:⁶

1. الرغبة في تخفيض تكلفة الإنتاج عموما (حالة اتخاذ شكل تكبير حجم المشروع)، كما يهدف إلى تحقيق احتكار الشراء أو البيع للمشروعات المتركرة (حالة اتخاذ التركيز شكل اتحادات بين المنتجين)، وقد تهدف المشروعات المتركرة إلى تحقيق هذين الغرضين معا، سواء أتم تركزها عن طريق تكبير حجم المشروع أو عن طريق اتحاد يعقد بين المنتجين.

2. وقد يعود التركيز لأسباب قانونية، وذلك في حالة إجبار القانون للمشروعات المشغلة في صناعة معينة بعقد اتحاد فيما بينها، وقد يكون الهدف من وراء ذلك الحد من المنافسة بين المشروعات وخاصة في أوقات الركود الاقتصادي، أو إذا كان القانون يعفي احتياطي المشروعات من الضريبة، فتلجأ

حينئذ إلى ترحيل جزء كبير من الأرباح إلى صندوق الاحتياط بقصد الهروب من وعاء الضريبة الحكومية، على أن تستغل هذه الأرباح في توسيع حجم مشروعها فتسير بذلك نحو التركيز.

3. وقد يعود التركيز لرغبة صاحب المشروع في تكوين نفوذ اقتصادي له وذلك عن طريق انضمام بعض المشاريع إليه، فيبسط عليها نفوذه وسلطانه، وقد لا يتحقق له ذلك إذا رفضت بقية المشاريع الانضمام وفضلت المحافظة على شخصيتها واستقلالها.

2.2. عوائق الدخول إلى الصناعة: تم طرح مصطلح عوائق الدخول من طرف Bain سنة 1956، واعتبر نقطة تحول في مجال التنظيم الصناعي حيث يلعب دورا كبيرا في محاربة الاحتكار، حيث أوضح Bain أن المؤسسات التي تنشط في قطاع يتميز بتركيز كبير سوف تعرقل كفاءة تخصص الموارد في هذا القطاع، وهذا كله من أجل كسب أرباح مرتفعة، وثم جاء Stigler وعرف عوائق الدخول بأنها: "التكاليف التي تتحملها المؤسسة الراغبة في الدخول إلى الصناعة بعكس المؤسسات الموجودة في الصناعة فهي لا تتحمل هذه التكاليف".⁷ إن قوة المنافسين القائمين تعتمد بصورة كبيرة على مدى ارتفاع عوائق الدخول، فكلما كانت عوائق الدخول عالية كلما كانت كلفة دخول المنافسين المحتملين إلى الصناعة كبيرة، وعوائق الدخول العالية تبقى المنافسين المحتملين خارج الصناعة حتى ولو كانت عائدات الصناعة عالية.⁸

3.2. التمييز في المنتجات: يعتبر التمييز في المنتجات أحد أبعاد هيكل الصناعة كما أنه في الوقت نفسه أحد أهم ركائز عوائق الدخول إلى الصناعة، وذلك عن طريق تنويع المؤسسات في صناعة معينة لمنتجاتها تنوعا يجعلها مميزة عن بقية السلع في الصناعة بحيث لا تعد سلعة بديلة لعدد السلع من قبل المستهلكين. وتعتبر جهود الدعاية والإعلان من أهم وسائل تنفيذ إستراتيجية التمييز بالمنتجات وذلك لأنهما يخلقان الاعتقاد لدى المستهلكين بتميز السلعة المنتجة سواء من حيث نوعيتها أو استخدامها أو صيانتها... الخ.

تستطيع المؤسسة من خلال الدعاية والإعلان أن تخلق طلبا خاصا لمنتجاتها بإقناع المستهلكين بتميز هذه المنتجات أو أفضليتها بحيث يصبح على المنتجين الجدد الراغبين في الدخول إلى الصناعة إنفاق مبالغ كبيرة لتغطية تكاليف الدعاية والإعلان لجذب بعض هؤلاء المستهلكين مما يؤدي إلى زيادة تكلفة إنتاجهم وتقليص فرص منافستهم للمنتجين القائمين بالإنتاج في الصناعة الذين يمارسون سياسات تمييزية لمنتجاتهم.⁹

3. محددات هيكل الصناعة

العوامل المسؤولة عن تحديد هيكل القطاع أو الصناعة والتي لها تأثير أساسي على المستوى الأمثل للتركز، تنحصر في عاملين أساسيين: حجم الطلب في الصناعة، وتكلفة الإنتاج التي تحدد حجم المؤسسة (حجم الإنتاج الذي يحقق أقل تكلفة ممكنة)¹⁰، فلو دخلت مؤسسة جديدة على أساس أن حجم الصناعة لم يتغير، فإن ذلك يعني أنها ستأخذ جزء من إنتاج المؤسسات القائمة، وبالتالي فإن إنتاج المؤسسات أو بعضها على الأقل سيخفض من مستوى الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية حيث تزداد تكلفتها المتوسطة، فلا تستطيع أن تجاري تكلفتها مستوى الأسعار، مما يجبر المؤسسات الأقل كفاءة على الخروج من الصناعة، حيث يحدث هناك تغيير في التركيز وبالتالي في هيكل الصناعة. ويجب التنويه إلى أن ظروف الطلب المحلي فيما لو تغيرت تنقسم آثاره إلى نوعين: الآثار الساكنة: تأتي من تأثير أحوال الطلب على اقتصاديات الحجم؛ الآثار المتحركة أو الديناميكية: تأتي من تأثير ظروف الطلب على عمليات الابتكار والتحسين.

إن محددات هيكل الصناعة تقدم طرقا مفيدة للتفكير في تحليل طبيعة المنافسة في الصناعة لتحديد الفرص والتهديدات، ومن أجل ذلك فإن المدراء يجب أن يكونوا مدركين لضرورة إيجاد صورة إحصائية للمنافسة وعدم التركيز على أهمية الاختلافات في المؤسسة الواحدة، وأن يكون تركيزهم الأكبر على أهمية الصناعة، وعلى هيكل المجموعة الإستراتيجية كون ذلك يعتبر مقورا لنسبة ربح المؤسسة.¹¹

4. الإنترنت وهيكل الصناعة¹²

لقد ساهم الإنترنت في تكوين صناعات جديدة، مثل المزادات الإلكترونية والأسواق الرقمية أو الفضاءات الصناعية، إلا أن الواقع الأكبر للإنترنت كان في إعادة ترتيب شكل الصناعات القائمة التي كانت تعاني من مشاكل ارتفاع التكاليف المترتبة على عمليات الاتصال والتواصل وتجميع المعلومات أو تحقيق معاملات تجارية. فالتعليم عن بعد ينضم إليه كل عام ما يقرب من مليون طالب يتلقون تعليمهم بالمراسلة وللإنترنت القدرة على توسيع نطاق التعليم عن بعد بشكل كبير، إلا أن الإنترنت لم يكون هذه الصناعة وبنفس الشكل يوفر الإنترنت وسائل كفاءة لطلب المنتجات، إلا أن تجار التجزئة عن طريق الكتالوجات الذين يوفرهم لعملائهم خطا هاتفيا مجانيا، ومراكز مؤقتة لاستلام الطلبات ومعالجتها كانوا وما زالوا يمارسون أعمالهم منذ عقود من الزمن إن ما فعله الإنترنت هو أنه غير طرق واجهة العملية فقط.

فتحليل قوى المنافسة يلقي الضوء على الجاذبية الأساسية للصناعة ويشخص القوى المسيرة لربحية الصناعة ويوفر رؤى واضحة حول المسار المستقبلي للربحية. وتبقى قوى المنافسة الخمس التي تحدد الربحية حتى في حالة تغير الموردين والفتوات أو المنافسين¹³. ولأن مقدرة كل قوة من هذه القوى تتباين بشكل كبير من صناعة لأخرى، فإن من الخطأ استخلاص استنتاجات عامة حول تأثير الانترنت على ربحية الصناعة على المدى الطويل، فكل صناعة من هذه الصناعات تتأثر بالانترنت دورا فيها تفصح عن اتجاهات واضحة.

ثانيا: استراتيجيات مؤسسة جيزي وفقا لتطور هيكل صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر

عرف قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية في الجزائر تطورا خاطف السرعة، منذ إصدار قانون 03-2000 الذي سمح بفتح القطاع أمام المنافسة، هذا القانون الذي يعطي القطاع هيكل المؤسسة العمومية متمثلة في اتصالات الجزائر، وهي مؤسسة اقتصادية ذات شكل قانوني يصفها بمؤسسة أسهم، ويأتي 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، وقد تم الفصل بين قطاع البريد وقطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، بحيث تم تأسيس مؤسسة اتصالات الجزائر في نهاية سنة 2001 كمؤسسة تجارية، وتأسيس سلطة ضبط البريد والاتصالات ككيان مستقل من الوزارة، وهي السلطة الضابطة والضامنة لنوعية الشبكة وحماية المستهلك، كما تم بيع الرخصة الأولى في ميدان الهاتف النقال. وفي سنة 2002 تم بيع رخصة تشمل تبادل الأصوات والمعلومات، وتشغيل شبكة الهاتف اللاسلكي النقال اوراسكوم. وفي سنة 2003 تم فتح قطاع البريد على المنافسة الوطنية والعالمية، وتحديث شبكة الهاتف الثابت من طرف اتصالات الجزائر.

1. التعريف بمؤسسة جيزي للاتصالات

في سنة 2001 منحت وزارة الاتصال أول رخصة للهاتف النقال، تحديدا في 11/07/2001 فازت أوراسكوم للاتصالات الجزائر بأول رخصة للهاتف للنقال، بالرغم من وجود منافسة شديدة من شركات عالمية في هذا المجال، وهم مؤسسة Orange Télécom الفرنسية بمبلغ 422 مليون دولار، ومؤسسة

Portuga Télécom البرتغالية، ومؤسسة Téléphonique الاسبانية، وتقدمت جيزي بعرض قيمته 737 مليون دولار، من خلال مناقصة دولية أعلنت عليها الحكومة الجزائرية، وأشرف عليها البنك الدولي، ومولها البنك الفرنسي 14.(PNB.Paris Bas)

Djezzy GSM هو الاسم التجاري لفرع مؤسسة أوراسكوم لاتصالات الجزائر، وقد أعلن عن هذا الاسم في ندوة صحفية بتاريخ 07 نوفمبر 2001، وفي فيفري 2002 أطلقت جيزي أول عرض تجاري لها، ورسمت جيزي أولوياتها الإستراتيجية بمجرد انطلاقتها من خلال تطوير شبكتها بتكنولوجيا عالية وتغطية كل الولايات والمناطق في الجزائر قبل نهاية أوت 2003، وذلك بإنفاق مبلغ يفوق 2.9 مليار دولار على شكل استثمارات منذ عام 2001، باستخدام أكثر من 3500 موظف استطاعت جيزي أن تصل إلى 14 مليون مشترك بنسبة تغطية وصلت إلى 95% من السكان وذلك عن طريق 6300 هوائيا، و20 ألف نقطة بيع، و922 مركزا لتوجيه الزبائن.¹⁵

وقد أصبحت جيزي المؤسسة المفضلة لدى الجزائريين، بدليل أكثر من 14 مليون مشترك، وقد تطورت مؤسسة جيزي، وحققت تقدما وربحا ملحوظا، نظرا للظروف التي كان تعاني منها اتصالات الجزائر فأحسننت جيزي استغلال الظروف، وانفتاح السوق الجزائري. نجد أن مؤسسة جيزي عضو في مجمع أوراسكوم تيليكوم، وهو المجمع الذي يسند مؤسسة جيزي في كل المشاريع والاستثمارات، بالإضافة إلى مجمع سفيتال الذي يتخصص في صناعة المواد الدسمة، حيث ينقسم شركائها إلى:

- أوراسكوم تيليكوم هولدينغ: تأسست مؤسسة أوراسكوم تيليكوم سنة 1998 بمصر تحت إدارة نجيب ساويرس، الذي يعتبر من أهم مساهميها، تعمل في نشاطات عدة كالفندقة، الاسمنت، الاتصالات، وقد عرفت هذه المؤسسة نموا، وأصبحت من أكبر مستعملي شبكة GSM في إفريقيا، والشرق الأوسط، جنوب شرق آسيا، وهي تعمل في سبعة أسواق هي: IRAQUEA العراق، TUNISIANA تونس، MOBILINK مصر، MOBILINK باكستان، DJEZZY الجزائر، ZUMBABWE زيمبابوي، BANGLADACH بنغلاداش، وهي مساهمة بـ 53% من رأس مال مؤسسة جيزي.

2.تشكيلة منتجات جيزي

لقد بدأت جيزي نشاطها التجاري في 26 ديسمبر 2001، وقد تميزت منتجاتها بمزيج واسع، حيث وفرت لمشركيها فرص الاختيار لمختلف

الخدمات، وتمتعهم بمختلف الخصائص، التي تمكنها من المنافسة في السوق، لتشمل منتجاتها جميع الفئات: شباب، رجال أعمال، مؤسسات.

العروض الموجهة إلى الجمهور العادي: حيث نجد ضمن هذا العرض المنتجات التالية:

1. عروض الدفع المؤجل للأفراد:

أ. جيزي ميلينيوم: وهو عبارة عن اتصالات مجانية وغير محدودة إلى شبكة جيزي، وهي تتضمن صيغتين من الاشتراكات: ميلينيوم 1000 دج: يتميز بالمكالمات المجانية من التاسعة مساء إلى السابعة صباحا، بالإضافة إلى 02 سا مجانية نحو كل الشبكات الوطنية؛ ميلينيوم 4000 دج: المكالمات المجانية 24سا/24سا، وعشر ساعات مجانية نحو كل الشبكات الوطنية. ويعطي عرض ميلينيوم للمشارك ميزتين أساسيتين هما: المكالمات المجانية وغير محدودة أمسيات كل جمعة؛ إمكانية تحويل خط جيزي كلاسيك، جيزي مراقبة، جيزي بطاقة إلى خط ميلينيوم، مع الحفاظ على نفس الرقم.

ب. جيزي كلاسيك: يسمح هذا العرض بتسيير المكالمات بكل حرية حسب نوع الإستهلاك، وهو نوع من اتصالات الاشتراك، وهذا الأخير معناه استهلاك دقائق الاتصال، ثم يتم فوترتها في نهاية كل شهر، بحيث تنطلق هذه العملية بعد دفع مصاريف الاشتراك المختلفة، حسب العقود، وبعد دفع الكفالة التي تقدر بـ 4000 دج، يتكون هذا العرض من عدة أصناف حسب الاشتراكات الشهرية: اشتراك 2سا و30 د ب 1200 دج، اشتراك 3سا و30 د، ب 1600 دج، اشتراك 4سا و3 د ب 2000 دج، اشتراك 5سا و30 د ب 2300 دج، اشتراك 7سا و30 د ب 2900 دج، اشتراك 10 سا و30 د ب 4000 دج، اشتراك 15 سا و30 د ب 5800 دج، اشتراك 25 سا و30 د ب 9200 دج، بحيث تحسب التعريفة بالثانية بعد الدقيقة الأولى.¹⁶

2- عروض الدفع المسبق للأفراد

في هذا العرض يتم الدفع المسبق للأفراد عن طريق بطاقة التعبئة، ويكون المستهلك حر في استهلاكه للوحدات الهاتفية، بواسطة المكالمات أو الرسائل الالكترونية القصيرة، ونجد نوعين من الخدمات في هذا العرض: **جيزي كارت:** وهو أول عرض مسبق الدفع لجيزي، حيث تكون المكالمات بدون اشتراك شهري ودون فاتورة بل يتم ذلك من خلال بطاقات التعبئة، ويتعلق الأمر ببطاقات التعبئة 1200 دج، 2300 دج، 500 دج، 200 دج، 100 دج مع احتساب كل الرسوم، حيث نجد سعر المكالمات في نفس الشبكة يقدر بـ 3.99 دج/30 ثا، وسعر المكالمات إلى المنافسين مقدر بـ 4.49 دج/30 ثا، أما

فيما يخص الرسائل النصية فنجد أن سعر sms في نفس الشبكة يساوي 5دج، وسعر sms نحو المنافسين يساوي 7دج، أما سعر sms نحو الخارج فهو مقدر بـ 14دج.¹⁷ وتعتبر هذه الأسعار تنافسية مقارنة بأسعار منتجات المنافسين، بحيث تمثل تسعيرات جيزي كارت في تلك الفترة العرض الأفضل مقارنة بالمنافسين في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، كما يعتبر هذا العرض مفضل لأن المكالمات تكون بكل حرية، وبدون اشتراك شهري ودون فاتورة.

-بطاقة ألو: هو ثاني عرض مسبق الدفع لجيزي، استهدف المشتركين الذين يرغبون في طول مدة صلاحية الرصيد، قبل جعلها غير محددة، ومن مزاياه: خدمة الـ cha؛ إمكانية اختيار ثلاثة أرقام مفضلة نحو جيزي، وألو بسعر 2.99دج/30ثا؛ 10 sms مهدة كل شهر؛ استخدام ثلاثة بطاقات تعبئة 1000دج، 500دج، 100دج. وقد كسبت بطاقة ألو بعض الرواج من خلال تطبيق مؤسسة جيزي إستراتيجية جديدة خصصت لشريحة ألو، تمثلت في تخفيض سعر بطاقتها، حيث كان سعر الاندماج يساوي 250دج، والرصيد الأولي هو 5دج، وسعر المكالمات نحو الشبكة، مساويا لسعر المكالمات نحو المنافسين وهو 5دج/30ثا، أما فيما يخص أسعار الرسائل النصية فهي مساوية لأسعار جيزي كارت.¹⁸ وتعتبر هذه الأسعار تنافسية مقارنة بأسعار منتجات المنافسين، بحيث تمثل تسعيرات بطاقة ألو أنذاك من أفضل العروض، إلا أن سعر المكالمات نحو الشبكة مرتفع نوعا ما مقارنة بتسعيرات جيزي كارت.

- عرض جازي بطاقة Djezzy tout est possible: في هذا العرض تلتزم جيزي للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، خاصة المعاقين جسديا، الصم، البكم والمكفوفين من خلال توفير خدمات مصممة خصيصا لتلبية احتياجاتهم للتواصل وذلك عبر رسائل نصية أو صوتية قصيرة وبالمجان يوميا.¹⁹

3- العروض المزدوجة للأفراد: تحتوي جيزي صنف واحد من هذا العرض.

أ - جيزي كونترول: من المنتجات الجديدة لجيزي، يربط بين نظام الدفع المؤجل، ونظام البطاقة (نظام الدفع المسبق)، يمكن لزبون جيزي كونترول أن يستفيد برصيد بداية كل شهر، فهي خدمة تماما كخدمة الدفع المؤجل، وإذا نفذ الرصيد المقدم، يمكن تعبئة رصيده باستعمال بطاقات التعبئة، أو عن طريق نظام فليكسي، والجدول رقم 01 الموالي يوضح مختلف الخدمات وأسعارها وفق عرض جيزي كونترول.

يمكن القول بأن تسعيرات جيزي كونترول تنافسية بامتياز لأنها يربط بين المزايا التي يقدمها الإشتراك وحرية الدفع المسبق، وهذا ما يساعد على مراقبة تكاليف المكالمات وقياسها.

جدول(1): تسعيرات جيزي كونترول.

كونترول 1000	كونترول 2000	كونترول 3000	كونترول التسعيرات
2000	2000	2000	تكلفة الملف(سعر الشراء)
500	500	500	الرصيد الأولي
3000	2250	1500	الاشتراك الشهري
3000	2000	1000	الرصيد الشهري
6	6	6	مكالمات نحو جيزي
8	8	8	مكالمات نحو الثابت
10	10	10	مكالمات نحو المنافسين
3.5	3.5	3.5	سعر sms نحو جيزي
5	5	5	سعر sms نحو المنافسين
14	14	14	سعر sms نحو الخارج
5	5	5	مكالمات نحو البريد الصوتي

Source: www.otalgerie.com/produits/djezzy controle, asp.page consultée le12/05/2011.

02- جيزي للمؤسسات: هو عرض مخصص للهيئات والمؤسسات، ورجال الأعمال، وهي كلها عروض مؤجلة الدفع، وتنقسم إلى ثلاثة أصناف:

جيزي بيزنس: هذا العرض موجه أساسا إلى رجال الأعمال، ويمتاز بانخفاض تسعيرته، واشتراكه الشهري قيمته 1500دج، متضمن لـ210 دقيقة، و10 sms، رصيده الأولي يقدر بـ 500دج، تبلغ قيمة المكالمات فيه 5دج/د نحو OTA، 8دج/د نحو نجمة وموبيليس، و6دج/د نحو الثابت، وتكون فاتورة الاستهلاك بالثانية بعد الدقيقة الأولى.

جيزي كونترول: يقدم هذا العرض مجموعة من الخدمات منها: فاتورة ثابتة ليس فيها إلا الاشتراك، فاتورة الاستهلاك بالثانية بعد الدقيقة الأولى، رصيده الأولي مقداره 500دج، كما يمكن تزويد الرصيد في أي وقت بواسطة بطاقات تعبئة جيزي، وهذه الصيغة موجهة خاصة للشركات الصغيرة، التي تريد الاتصال والالتحاق بالمعلوماتية، حيث توفر لها جيزي هذا المنتج للتواصل، إذ تضع لها رصيد كل شهر للاستهلاك. ويمكن الحكم على تسعيرات هذا العرض بأنها مواتية جدا للهيئات والمؤسسات ورجال الأعمال لأنها خدمة بأسعار أقل من أسعار كل خدمات جيزي الموجهة للأفراد من حيث التكاليف وكذا من حيث نوعية الخدمة المقدمة.²⁰

عرض فلوت: يسمح هذا العرض للمشاركين من البقاء على اتصال دائم بمؤسساتهم، أيضا يسمح بالاستفادة من التخفيضات على أسعار مصاريف

الدخول، وحقوق الاشتراك، إذ يتوافق عدد الخطوط والاشتراكات²¹، والجدول الموالي يبين تسعيرة عرض فلوت حسب عدد الخطوط:

جدول رقم (2): تسعيرة عرض فلوت حسب عدد الخطوط.

عدد الخطوط	مصاريف الدخول	الاشتراك الشهري	الرصيد الأولي
2 إلى 9	1200 دج	1500 دج	500 دج
10 إلى 29	1000 دج	1400 دج	500 دج
30 إلى 59	950 دج	1350 دج	500 دج
من 60 فأكثر	890 دج	1290 دج	500 دج

Source: www.otalgerie.com/entreprise/offre_flotte_de_djezzy.asp, page consultée le 18/06/2014.

يمكن القول أيضا بأن هذا العرض ملائم جدا كعرض ثان لأصحاب المؤسسات ورجال الأعمال، لأنه يسمح أيضا بالاستفادة من التخفيضات المطبقة على أسعار مصاريف الدخول، وحقوق الاشتراك الشهري وهذا كلما زاد عدد الخطوط المقتناة. وهناك أيضا خدمات خاصة تقدمها جيزي للمؤسسات نذكر منها:

GSM FAX: هي خدمة تسمح لمشاركي جيزي المؤسسة، باستقبال وإرسال الفاكس، انطلاقا من الهاتف النقال، وباستخدام خدمة الفاكس يمكن استقبال رسالة، كما يمكن تخزينها ومعاينتها في جهاز الإعلام الآلي، وطبعها انطلاقا من جهاز فاكس كلاسيكي.

GSM DATA: حيث تسمح هذه الخدمة لمشاركي جيزي المؤسسة، باستخدام الإنترنت، والدخول في شبكة المؤسسة، بهدف تبادل المعطيات، وللاستفادة من هذه الخدمة يجب على المشترك إلحاق رقم خاص قصد تحويل المعطيات.

بالإضافة إلى تشكيلة جيزي المتنوعة، تعمل جيزي في إطار التكامل الأفقي، حيث دخلت في مجالات مكملة في الصناعة القائمة، إذ استطاعت المؤسسة دخول صناعة أجهزة الهاتف النقال من خلال منتوجه بلاك بيري، الذي يدعم خدماتها، ويبلغ وزنه 900 غرام، ويسمح بتصفح الإنترنت، يعمل كمشغل للبلوتوث، منظم للمواعيد، يحوي كاميرا رقمية بسعة 3.1 ميغا بكسل، وفتحة لتركييب ذاكرة إضافية.

3. مؤسسة جيزي وتغير هيكل الصناعة

1. الاحتكار الطبيعي: حيث عرفت هذه المرحلة عدم تواجد مؤسسة جيزي (أوراسكوم للاتصالات)، وكانت السيطرة الطبيعية على هذا القطاع من طرف

اتصالات الجزائر، وكان ذلك قبل الإصلاحات، حيث كان يسيطر على خدمات الهاتف النقال المتعامل التاريخي للبريد والمواصلات، وقد كان هذا القطاع في مرحلة الاحتكار الطبيعي، حيث كان نشاطه منحصرا في تغطية احتياجات أصحاب الدخول المرتفعة المعتمدة على الدفع المؤجل، وقد كان عدد المشتركين في تلك الفترة حسب ما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (3): عدد المشتركين في حالة الاحتكار الطبيعي.

السنوات	عدد المشتركين (مشترك)
2000	86000
2001	100000

source: www.arpt.dz. page consultée le : 16/02/2012.

وبعد الإصلاحات الهيكلية، وبموجب القانون 03 - 2000، وتحديدًا في 2001/07/11 عرف قطاع خدمة الهاتف النقال الجزائري دخول أول متعامل أجنبي " أوراسكوم للاتصالات " (مؤسسة جيزي)، حيث حصل على رخصة الشبكة في التاريخ السابق، ليكون هذا الأخير مؤشرا على إنهاء احتكار الدولة على استغلال شبكة الهاتف النقال.

2. الاحتكار الثنائي:²² تم الاستغلال الفعلي لأول مرة لشبكة " GSM " من طرف جيزي في 2002/02/15، وتميزت هذه المرحلة بتواجد أوراسكوم تيليكوم، واتصالات الجزائر، وفي هذه المرحلة قامت اتصالات الجزائر بإطلاق عرضها المتمثل في الدفع المؤجل، وبدخول جيزي استطاعت أن تفكك 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، حتى يستطيع مواجهة المنافسة، وتحضيرا لدخول الوافد الجديد " نجمة " الذي منحت له الرخصة في 2003/12/20، وقد استطاعت جيزي تحقيق هذا النجاح، والاستحواذ على أكبر حصة سوقية من خلال التركيز على منافذ وسياسات التوزيع كون " جيزي " داخل جديد للصناعة، حيث اعتمدت إستراتيجيتها في التوزيع على قنوات التوزيع المباشر التابعة لها (مراكز الخدمة التابعة لها)، وكذا التوزيع غير المباشر "الموزعين المعتمدين".

-سياسة التوزيع المباشر: تقوم هذه السياسة على إيصال الخدمات مباشرة إلى مستعمليها عبر مراكز الخدمات، ونقاط البيع التابعة لها، وقد بلغ عدد مراكز الخدمات 72 مركز خدمات.²³ والموزعة على كامل التراب الوطني، وتهدف هذه المراكز إلى تقديم الأفضل من حسن الاستقبال، وتقديم النصائح و الإرشادات، وبيع المنتجات.

-سياسة التوزيع غير المباشر: تبنت جيزي هذه السياسة منذ دخولها من خلال ارتباطها بـ 6 موزعين، وأكثر من 15 ألف نقطة بيع غير مباشرة، والموزعين المعتمدين هم كالاتي: (Nova phone, Isi Mobile phone, K com, Nomidic M C B I one, Mobi one, Nokia Ring, Magne phone, com, .)phone

ومن خلال إستراتيجية التركيز على التوزيع بنوعيه المباشر وغير المباشر استطاعت جيزي الوصول إلى كافة زبائنها، عبر كافة التراب الوطني، وذلك بالاعتماد على هؤلاء الموزعين المعتمدين الذين يعملون تحت شروطها، وقد تحقق لجيزي ما قيمته 96% من مبيعاتها نتيجة قدراتهم المالية وخبراتهم الكبيرة، وهو ما أدى إلى ارتفاع هائل لعدد المشتركين الخاص بمؤسسة جيزي في فترة وجيزة، وهو ما يبينه الجدول الموالي:

جدول رقم (4): عدد المشتركين في حالة الاحتكار الثنائي (الوحدة: ألف مشترك)

المؤسسات		السنوات
اوراسكوم تيليكوم	اتصالات الجزائر	
314	136	2002
1278	168	2003

source: www.arpt.dz. page consultée le : 26/03/2012.

الملاحظ من هذا الجدول أن عدد مشتركي جيزي قد تضاعف أربع مرات في سنة واحدة (أي ما بين 2002 و2003)، في مقابل ارتفاع طفيف لمشاركي موبيليس، وهو ما يبين فعالية ونجاح إستراتيجية التركيز على منافذ التوزيع التي اعتمدها جيزي عند دخولها لصناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر، مما ساعدها على تحقيق استحواذ وهيمنة كبيرة على هذه الصناعة باستحواذها على حصة سوقية كبيرة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (5): توزيع الحصص السوقية في حالة الإحتكار الثنائي.

المؤسسات		السنوات
مؤسسة جيزي (أوراسكوم تيليكوم)	مؤسسة موبيليس (اتصالات الجزائر)	
69.97%	30.03%	2002
88.41%	11.59%	2003

Source : www.arpt.dz. page consultée le : 26/03/2012.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جيزي دخلت السوق بسيطرة كبيرة، وهذا كان نتيجة خبرتها المكتسبة خارج السوق الجزائرية كونها تستثمر في العديد من الأسواق وفي دول مختلفة مثل شمال إفريقيا والشرق الأوسط، وامتلاكها

لاستثمارات ضخمة في تلك الدول، وخير دليل على ذلك أنها استطاعت أن تقدم صفقة كبيرة لمؤسسة موبيليس في ظرف سنة واحدة وذلك بسيطرتها على السوق بنسبة 88.41% وهي نسبة ساحقة وتدلل على السيطرة الكلية على الصناعة.

3. احتكار القلة: بعد منح الرخصة الأولى " لأوراسكوم تيليكوم "، والثانية " للاتصالات الجزائر " على سبيل التسوية، ووفقا لأهداف الإصلاحات منحت رخصة ثالثة للمتعامل الكويتي في 2003/12/20، وقام هذا المتعامل " الوطنية للاتصالات "، تحت اسمه التجاري " نجمة " باستغلال شبكته لأول مرة في 2004/08/25.

وأصبح التنافس قائما على تحسين جودة التغطية، وخدمات الشبكة من ناحية، وعلى إيجاد مختلف الطرق لـ تمييز المنتجات (العروض)، خاصة بعد دخول المتعامل الأخير بأسعار جد مدروسة، وإلى حد الآن يبقى الاعتماد على إستراتيجية التمييز السعري في المنافسة مقارنة بـ العروض الترويجية من ناحية، وتمييز المنتجات (التركيز على جودة الخدمة) من ناحية أخرى، وقد شهدت هذه المرحلة تراجع الحصة السوقية لجيزي، لكنها بقيت محافظة على مركز الريادة في الصناعة، وهذا راجع لاعتماد "جيزي" على إستراتيجية التركيز على الجودة من أجل السيطرة على الصناعة، حيث قامت جيزي بعمليات تحسين واسعة على شبكتها خلال الفترة الممتدة من 25 فيفري 2008 إلى 27 ماي 2008، ومن بين 268 تجمعا لأكثر من 2000 نسمة حققت جيزي ما يلي: ²⁴ تغطية سكانية نسبتها 98.92%، - بلغت جودة التغطية 85.61%؛ تغطية محاور الطرق الوطنية بنسبة 93.67%؛ استخدمت جيزي عبارات ترويجية، جيزي كارت "عيش La vie"، بطاقة ألو" غير ألو ولا والو"، جيزي الدفع عن بعد "الأفضل بكل بساطة".

تمتلك جيزي موقعين الكترونيين هما www.djezzy.com، www.otalgerie.dz، وتعلن عن طريق النشرات الخاصة بكل منتج، وتقدمه بأعداد هائلة، ثم يتم توزيعها عبر مختلف نقاط البيع المباشرة، وغير المباشرة، بالإضافة إلى امتلاك المؤسسة لدليل يطلق عليه دليل المؤسسة، يتضمن كافة المعلومات الخاصة بها من تاريخ إنشائها إلى آخر إنجازاتها، أضيف إلى أن المركز الريادي لجيزي يدفع الصحف إلى إصدار مقالات عنها، واهتمام العديد من الصحفيين بمتابع أخبارها، بالإضافة إلى تكرار الإعلانات، والإكثار من الملصقات في الطرق والمدن، لضمان مشاهدتها من طرف الجمهور، بالإضافة إلى استعمال وسائل المواصلات والتلفزيون.

-وفيما يخص عنصر تنشيط المبيعات، فإن المؤسسة تتبعه من خلال العروض الترقية المكثفة، كمنح ساعة مكالمة مجانية ابتداء من الدقيقة الخامسة بتفعيل 40دج، ومنح ساعات مكالمة مجانية انطلاقا من منتصف الليل إلى منتصف النهار بتفعيل 100دج.

-أما بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية، نجد أن "جيزي" لها حس اجتماعي، وذلك بإطلاق شريحة الصم والبكم، وهي الأولى من نوعها لصالح المعاقين، وتمنح هذه الشريحة لمستعمليها رسائل قصيرة مجانية بقيمة أزيد من 3000دج للشهر، ويحق لأي شخص معاق جسديا، الحصول على هذه الخدمة مجانا، والتي أطلق عليها "كل شيء ممكن"، وفي هذا الإطار قامت جيزي خلال شهر رمضان المعظم لسنة 2005، بتوزيع 7.2 مليار سنتيم للجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية، من بينها الهلال الأحمر الجزائري، و فدرالية جمعيات المعوقين ومرضى السرطان، وقامت "جيزي" أيضا بمنح عدة إعانات عند حدوث بعض الكوارث الطبيعية كالزلازل والفيضانات لمساعدة المنكوبين، ووضع تحت تصرفهم أجهزة هواتف نقالة للاتصال بعائلاتهم، زيادة على إنشاء المستشفيات.

- قامت جيزي في إطار العلاقات العامة ببعض الأنشطة والمبادرات نذكر بعضها منها في الآتي:²⁵ رعاية المعرض الدولي الثالث لأنظمة المعلومات والمكتبة، أقيمت بقصر المعارض في برج البحري أيام 28 سبتمبر حتى 01 أكتوبر 2008، وقد ضم هذا المعرض خمسين ضيفا من 15 دولة، وكانت جيزي مؤسسة عارضة و ممولة فيه؛ رعاية بعض الأندية الجزائرية الرياضية والفرق الوطنية في مختلف الرياضات، ورعاية بعض الحفلات والبرامج والمسلسلات، وتكريم بعض الممثلين والرياضيين.

-المشاركة في الصالون الدولي للمحروقات والغاز ابتداء من 24 إلى 28 فيفري 2005، ومن 20 إلى 24 فيفري 2006، بحاسي مسعود؛ -رعاية اليوم الدراسي لمكافحة الإدمان في 05 أفريل 2007، بالمركز الثقافي القسنطيني ابن باديس، وقد نظم هذا اليوم من طرف جمعية مكافحة الكحول و الإدمان.

ويمكننا تقديم الجدول رقم 06 الذي يبين مقارنة بين عدد مشترك "جيزي" ومشتركي المنافسين في صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة (2004 - 2012). ونلاحظ من خلال الجدول التطور الهائل في عدد المشتركين بعد دخول المتعاملين الثلاثة، نظرا لزيادة المنافسة وتطور الخدمة المقدمة من طرف المتعاملين، وكذلك ما تعلق بالأسعار المنخفضة تدريجيا، حيث بلغ عدد

المشتركين سنة 2012 حوالي 37 مليون مشترك. والجدول رقم 07 الموالي يبين توزيع الحصص السوقية للمتعاملين الثلاثة خلال مرحلة احتكار القلة.

جدول رقم (6): عدد مشتركي جيزي مقارنة بالمنافسين خلال مرحلة احتكار القلة. الوحدة: مليون مشترك

السنوات	المؤسسات		
	اتصالات الجزائر	أوراسكوم تيليكوم	الوطنية للإتصالات
2004	1.176	3.418	0.285
2005	4.908	7.277	1.473
2006	7.475	10.530	2.990
2007	9.694	13.382	4.487
2008	9.934	14.017	6.7
2009	10.164	14.936	7.5
2010	9.44	15.09	8.24
2011	10.51	16.59	8.50
2012	10.62	17.84	9.05

source: www.arpt.dz.page consultée le: 05/01/2015.

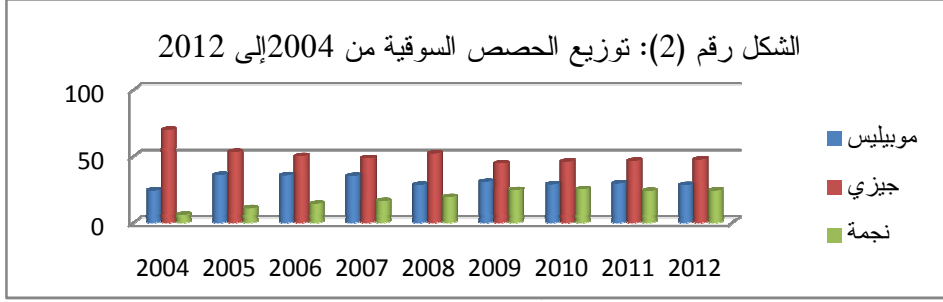
جدول رقم(7):توزيع الحصص السوقية للمتعاملين الثلاثة.

السنوات	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
المؤسسات	24.10	35.93	35.60	35.17	28.50	30.80	28.82	29.53	28.31
موبيليس	70.01	53.27	50.15	48.55	52.19	44.66	46.03	46.59	47.55
جيزي	5.89	10.81	14.24	16.28	19.31	24.54	25.16	23.88	24.14
نجمة									

source: www.arpt.dz.page consultée le: 05/01/2015.

حسب التقارير السنوية التي تصدرها سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وبناء على معطيات الجدول، نلاحظ أن الحصة السوقية لجيزي تراجعت ابتداء من سنة 2005 بعدما سجلت أكبر نسبة في هيكل احتكار القلة والتي قدرت بـ 70.01%، ويعود سبب ذلك إلى دخول المنافس الثالث (نجمة) الذي حاز على حصة سوقية بنسبة 10.81% سنة 2005 بعدما كانت 5.89% سنة 2004، وكذلك ارتفاع الحصة السوقية لموبيليس من 24.10% سنة 2004 إلى 35.93% سنة 2005، وبعد سنة 2005 بقيت جيزي محافظة على نفس مستوى الحصة السوقية تقريبا حيث تراوحت الحصة السوقية بين 44.66% و 52.19% خلال الفترة (2006/2012)، مع محافظتها كذلك على مركز الريادة في السوق الجزائرية، وقد تزامنت هذه الفترة مع دخول وتغلغل المتعامل الخاص الوطنية للاتصالات (نجمة) بحيث زادت المنافسة بين المتعاملين لكسب أكبر عدد ممكن من المشتركين، وتجدر الإشارة هنا إلى تطور عدد المشتركين لخدمة الهاتف النقال في الجزائر مع نهاية سنة 2004 ليصل

4.882 مليون مشترك، والشكل الموالي يوضح مقارنة بين الحصة السوقية لـ جيزي مع حصص المنافسين خلال هذه الفترة:



المصدر: من إعداد الباحث.

الملاحظ من خلال الشكل هو سيطرة "جيزي" على حوالي نصف الطلب السوقية الجزائري لخدمة الهاتف النقال، ومحافظتها على مركز الريادة بالرغم من محاولات المنافسين لافتكاح حصص سوقية أكبر، وهذا راجع بالدرجة الأولى لجودة خدمة جيزي وكذلك العروض المقدمة مقارنة بالمنافسين، إضافة إلى اكتساب "جيزي" لخبرة واسعة في السوق الجزائرية واستفادتها من اقتصاديات الحجم واقتصاديات التعلم.

وسعى منها نحو مواصلة وزيادة نسبة السيطرة على الصناعة قامت جيزي باستحداث تشكيلة متنوعة من العروض ابتداء من سنة 2013، إضافة إلى مختلف عروض 3G التي بدأت بعرضها سنة 2014، فيما يلي عرض لمختلف العروض التي تراهن عليها جيزي مستقبلا: عرض كليب (club offre): حيث بدأت جيزي بقوة سنة 2014 مع عرض club الذي يلبي ميع احتياجات المشتركين المخلصين لجيزي، ويمكن هذا العرض المشتركين من الاستفادة من 1ميغا انترنيت كهدية عند تعبئة الرصيد ابتداء من 1000 دج، 2000 دج، 3000 دج، كما يمكن المشتركين من الاستفادة من رصيد مجاني إضافي يصل إلى 10000 دج عند التعبئة بمبالغ أكثر، وكل هذه الأرصدة المجانية صالحة لمدة شهر ونحو كل الشبكات.

- خدمة سكوب (scoop): حيث أنه بعد الترحيب الكبير الذي حظيت به هذه الخدمة منذ إطلاقها سنة 2008 وضعت جيزي في متناول مشتركها الأوفياء الخواص خدمة سكوب دون اشتراك مسبق.

سكوب تحت الطلب هي مصدر معلومات موثوق يسمح لزبائن جيزي بالاستعلام حول الأحداث اليومية المحلية، الرياضية، الثقافية، مواقيت الصلاة، الخ...

- خدمة تحدث ألو (allo): تم إطلاق هذا العرض في بداية شهر رمضان من سنة 2014 وهو موجه لزبائن allo ota، وهو عبارة عن هدية تجعل المشترك يستفيد من 50 دقيقة من المكالمات نحو جميع الشبكات وتكون صالحة لمدة 24 ساعة، مع إمكانية استهلاكها بنظام (30 ثانية كوحدة)، كما يمكن أن يستفيد المشترك من تسعيرة استثنائية 3.5 دج للدقيقة غير مقسمة نحو الشبكات الأخرى الوطنية من أجل 50 دج.

- التزام المسؤولية الاجتماعية: حيث تم الإمضاء على اتفاقية مع منظمات خيرية وطنية تهدف على إقامة شراكة لمساعدة بعض شرائح المجتمع التي تحتاج المساعدة والتضامن مثل النساء والأطفال، المسنين، المرضى والمعاقين وهي مساهمة بدينار واحد عن كل مشترك موجهة لمساعدة المحتاجين، وضمن حياة كريمة لأفراد المجتمع الجزائري، وتؤكد هذه الخطوة على تضامن مؤسسة جيزي مع الشعب الجزائري الذي تعتبر جزء منه.

- عرض GO: الذي عوض عرض Allo ابتداء من تاريخ 10 ديسمبر 2014. وهو لا يتطلب أي اشتراك أو التزام، ويحصل المشتركين في العرض الجديد العديد من الامتيازات أبرزها الحصول على رصيد إضافي قدره 400 دج بعد تعبئة أكثر من 400 دج خلال الشهر وهو رصيد صالح لمدة 30 يوم للاتصال مع جميع شبكات الهاتف الوطنية ويستهلك بصفة أولية، لكن في المقابل لا يمكن تحويله من مشترك لآخر .

أما فيما يخص الجيل الثالث الذي انطلقت في خدمته سنة 2014 فإن جيزي تقدمت بمجموعة من العروض في عدد من ولايات الوطن، مع عرض جازي كونكت 2، يمكن الاستفادة من 100 ميغا رصيد أنترنت مهدى كل شهر لمدة 3 أشهر عند شراء باك "عرض جازي كونكت 2"، ويمكن للمشارك دفع مبلغ 200 دج للحصول على باك جازي كونكت + USB شريحة المعطيات (SIM Data 3G).

خاتمة

من خلال هذه الورقة البحثية تبين لنا أهمية العلاقة بين هيكل الصناعة وإستراتيجية المؤسسة الاقتصادية، وهذه العلاقة تتمثل في التأثير المتبادل بين عوامل هيكل الصناعة والإستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسسات العاملة في صناعة معينة، وأهم العوامل المؤثرة في إستراتيجية المؤسسة تتمثل في التركيز الصناعي واقتصاديات الحجم، دون أن ننسى دور عوائق الدخول في التحكم في شكل هيكل الصناعة من خلال منع أو السماح بدخول مؤسسات جديدة

للصناعة، وذلك تبعا للإستراتيجيات التي تعتمدتها المؤسسات كعوائق دخول للصناعة.

وقد استطاعت مؤسسة جيزي أن تستفيد من الفرص المتاحة في صناعة خدمة الهاتف النقال الجزائرية منذ دخولها للصناعة سنة 2001، حيث حققت نجاحا باهرا في أول سنتين وذلك في حالة الاحتكار الثنائي الذي يتميز بارتفاع حجم الأرباح المحققة، كما استفادت من خبرتها في أسواق أخرى في شمال أفريقيا والشرق الأوسط، إضافة إلى قلة المنافسة التي ميزت السوق الجزائرية في تلك الفترة، ولكن مع دخول المنافس الثالث (الوطنية للاتصالات) تراجعت الحصة السوقية لجيزي بسبب احتدام المنافسة، لكنها بقيت محافظة على مركز الريادة، وقد استفاد المتنافسون الثلاثة من أهم عائق دخول بصفة مجانية والمتمثل في الترخيص الصناعي حيث منعت الحكومة الجزائرية دخول منافسين جدد للسوق الجزائرية، وبهذا بقيت المنافسة محصورة بين ثلاث مؤسسات بقيادة مؤسسة جيزي، وتسعى هذه الأخيرة إلى المحافظة على مركزها الريادي باعتماد إستراتيجيات تهتم بالجودة العالية وقوة الانتشار الجغرافي إضافة إلى اعتماد إستراتيجيات ترويجية قوية.

الهوامش والإحالات:

1. عبد الباري إبراهيم درة، ناصر جرادات، الإدارة الإستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص153.
2. أحمد سعيد بامخرمة، اقتصاديات الصناعة، ط2، دار الزهراء للنشر والتوزيع، الرياض، 2002، ص 55.
3. بن واضح الهاشمي، محاولة تشخيص البيئة الخارجية لبناء الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة تيندال – المسيلة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2006، ص 50.
4. أحمد سعيد بامخرمة، مرجع سابق، ص 55.
5. عبد الغفور حسن كنعان المعماري، اقتصاديات الإنتاج الصناعي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2010، ص81.
6. أحمد سعيد بامخرمة، مرجع سابق، ص57.
7. عرقابي عادل، هيكل الصناعة والميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010، ص ص 18، 19.
8. فاضل حمد القيسي، علي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص ص136، 135.
9. حران عبد القادر، التكامل العمودي والمزايا التنافسية للمؤسسة الصناعية، ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص73.
10. قوفي سعاد، هيكل صناعة قطاع الهاتف النقال في الجزائر (2003، 2008)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010، ص28.
11. فاضل حمد القيسي، علي حسون الطائي، مرجع سابق، ص161.

¹² عبد الباري إبراهيم درة، ناصر جرادات، مرجع سابق، ص155.
¹³ بشير عباس العلق، الإستراتيجيات التسويقية في الانترنت، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص169، 170.

¹⁴ www.otalgerie.com,page consultée le: 26/03/2012.

¹⁵ www.echoroukonline.com. page consultée le 23/06/2014.

¹⁶ www.otalgerie.com/produits/djezzyclassique.asp.page consultée le 22/05/2012.

¹⁷ www.otalgerie.com/produits/djezzy cart.asp.page consultée le 22/05/2009.

¹⁸ www.Otalgerie.com/produits/alloota .asp.page consultée le 22/05/2012.

¹⁹ www.djezzygsm.com/produits/djezzy_tout.asp. page consultée le 24/06/2013.

²⁰ www.otalgerie.com/ entreprise /djezzy business control, asp.page consultée le18/04/2013.

²¹ www.otalgerie.com/entreprise/djezzy flotte, asp.page consultée le18/04/2013.

²² قوفي سعاد، مرجع سابق، ص ص74، 73.

²³ كريمة خلاص، إستراتيجية جديدة لجيزي تركز على الثقة في المؤسسات الوطنية و ترقية إطاراتها، جريدة الشروق، 2009/06/02، ص24.

²⁴ ARPT.Decision N20/SP/PC/ARPT du29 Juillet 2008.relative aux résultats de l'audit de la qualité de service réseau de OTA .

²⁵ www.djezzygsm.com ,page consultée le13/09/2013.