

## أثر تحليل المنافسة على أداء صناعة الهاتف النقال في الجزائر

أ/ سايجي الخامسة

د/خلفي عيسى

جامعة بسكرة

## Résumé:

Les transformations économiques actuelles se caractérisent par la force de concurrence, que les entreprises sont face à cette concurrence sévère sont demeure dépend de sont adaptation aux changements de l'environnement et celui de concurrence qui se caractérise par le développement technique et technologique, la performance devient un des ports primordiaux pour acquérir les caractéristiques de concurrence pour les entreprises industrielle grâce a l'influence des indice suivant (la compétence, la productivité...), si pour sa le secteur de téléphone mobile adopte les principes du concurrence, en le considèrent comme un moteur essentiel pour cette industrie, et pour l'amélioration et l'augmentation de son performance et son compétence concurrence au niveau local et international.

**les mot clé :** la concurrence, concentration, la performance, le secteur de téléphone mobile.

## المخلص :

إن التحولات الاقتصادية الحالية أين اشتدت حدة المنافسة أصبحت المؤسسات تواجه منافسة شديدة، وأصبح بقائها مرهونا بالتأقلم مع التغيرات البيئية ومسايرتها، وقصد التكيف مع المحيط التنافسي الذي يتميز بالتقدم التقني والتطور التكنولوجي، أصبح الأداء أحد المنافذ التي تساهم في كسب ميزات تنافسية للمؤسسات الصناعية من خلال التأثير على مؤشراتته (الكفاءة، الإنتاجية...). لذا يسعى قطاع الهاتف النقال إلى تبني الأسس العامة للتنافس باعتبارها المحرك الرئيسي في هذه الصناعة، وهذا من أجل تحسين ورفع من أدائه وبالتالي رفع من كفاءته التنافسية على المستويين المحلي والدولي.

**الكلمات المفتاحية:** المنافسة، التركيز، الأداء، قطاع الهاتف النقال.

## مقدمة

نظرا للتغيرات السريعة في تكنولوجيات العصر مما أدى إلى بروز مستويات مختلفة للمنافسة ساهمت بشكل كبير في تبني الصناعة لتحليل المنافسة لأجل معرفة العوائق التنافسية وكيفية مواجهتها وتحويلها إلى فرص لتحقيق مستوى أفضل من الأداء.

إن سوق قطاع الهاتف النقال اليوم شأنه شأن بقية الأسواق تحكمه معايير المنافسة، ويعد قطاع الهاتف النقال في هذا الجانب، قطاع جد حساس يسهم في إمداد الاقتصاد الوطني بالطاقات العملية المؤهلة، لخوض غمار المنافسة وتحديات السوق في إطار ما أصبح يعرف بالتميز في الأداء، إلا أن امتلاك شركات قطاع الهاتف النقال لقدرات وطاقات مؤهلة تنافسية، لا يعني بالضرورة أنها قادرة على تفعيلها واستثمارها لتحقيق النتائج المتميزة، بل أصبحت مطالبة بتوفير الحصة السوقية، التي تكسبها القدرة على المنافسة في سوق التكنولوجيا المحلي والعالمي.

لهذا أصبح قطاع الهاتف النقال مرهونا بإستراتيجية تسيير فعالة، وقادرة على بناء قوة عمل مؤهلة وخلاقة تستطيع التكيف مع التكنولوجيات الجديدة، وتشارك في تحسين المنتج وأوالخدمة و تطويرهما، عن طريق إحداث نوع من التغيير الإستراتيجي المعتمد على انتهاز أحدث الأساليب العلمية والعملية، الواعية في استثمار في قطاع النشاط، ويعتبر منهج تحليل المنافسة نموذجا إستراتيجيا يمكن اعتماده في إطار متكامل ومنسق لتطوير قطاع الخدمات بصفة عامة، وقطاع الهاتف النقال بصفة خاصة، وفقا لمتطلبات سوق المنافسة، وبالتالي الإسهام في الاقتصاد الوطني.

ولهذا رأينا من الضروري حصر الإشكالية فيما يلي:

- ما هو دور تطبيق تحليل المنافسة في تحسين أداء قطاع الهاتف النقال ؟

و يندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية نوجزها فيما يلي:

1- ما هو مفهوم تحليل المنافسة ؟

2- كيف يسهم تحليل المنافسة في تحديد الإستراتيجية التنافسية للصناعة ؟

3- ماهي مؤشرات الأداء التي يمكن للمؤسسات قطاع الهاتف النقال في الجزائر أن تعتمد

عليها لدراسة هيكل السوق السائد من أجل إتباع إستراتيجيات تنافسية معينة ؟

## ✓ الغرض من الدراسة

إن محاولة الإجابة على العديد من التساؤلات، المتعلقة بالغرض من تطبيق منهج تحليل المنافسة، تؤدي إلى محاولة تفسير هذا المنهج كمدخل استراتيجي في تحسين أداء قطاع الهاتف النقال، يلبي احتياجات المتنافسين، وبالتالي تقديم تصورا شاملا عن إمكانية تطبيق مفاهيم، ومبادئ تحليل المنافسة في القطاع مما يؤدي إلى محاولة التعرف على أهم المزايا التي تتماشى مع نشاطه، وتحديد العلاقة بين هذا المفهوم و بين العوامل المساندة له بغرض رفع مستوى أداء مؤسسات قطاع الهاتف النقال، والتحسين المستمر في أداء الخدمة الاتصالية بأفضل جودة ممكنة مما سيكسبها حتما تحسين قدراتها التنافسية.

## ✓ فرضيات الدراسة :

للإجابة على الإشكالية المطروحة وما يندرج ضمنها من أسئلة، ولقيام بالدراسة النظرية افترضنا الفرضيات التالية:

- 1- تحليل المنافسة هو تحديد دور أبعاد التنافسية من أجل التوقع في مركز تنافسي عالي.
- 2- إمكانية تطبيق تحليل المنافسة بإدراج آليات إستراتيجية ملائمة لمعرفة العوائق التنافسية ومواجهتها وتحويلها إلى فرص لكسب الحصة السوقية وتحقيق التقدم التقني.
- 3- إن تحليل الهيكل الصناعي لقطاع الهاتف النقال في الجزائر يقتضي علينا دراسة وتحليل التركيز الصناعي، وكذلك تحليل ظروف الدخول إلى سوق الصناعة من قبل المؤسسات الأخرى ومدى وجود تمييز في السوق.

## ✓ أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال ما يقدمه منهج تحليل المنافسة من فوائد، تنعكس بالإيجاب على سائر الأنشطة داخل مؤسسات قطاع الهاتف النقال، سواء على المدى القصير أو الطويل، وهكذا يعد موضوع تحليل المنافسة، من أهم المواضيع الحديثة، كمفهوم قادر على خلق المزايا التنافسية، تحسين القدرة التنافسية، و التطوير الدائم، وتخفيض تكاليف المنتج والخدمة في محيط أعمال يتسم بالتغيرات السريعة و المتتالية.

## ✓ أسباب اختيار موضوع الدراسة

ترجع أسباب اختيار هذه الدراسة إلى ما يلي:

- 1- أهمية الدراسة في ظل التحولات الاقتصادية في الجزائر والعالم.

- 2- تركيز الأبحاث على دراسة منهج تحليل المنافسة في القطاعات الأخرى مثل الصناعة والتعليم ، مع إهمال القطاع الخدمي و المالي ( قطاع الهاتف النقال).
- 3- الرغبة في تشخيص وتحليل واقع قطاع الهاتف النقال، والعمل على تحسين قدراته التنافسية. لمواكبة متغيرات سوق الهاتف النقال محليا و عالميا، حاضرا ومستقبلا، وفق متطلبات مدخل التنافسية والأداء.
- 4- محدودية الدراسات و البحوث التي أجريت في هذا المجال.
- 5- محاولة الوصول إلى طرح جديد للموضوع يفتح آفاق للباحث الجزائري خاصة في قطاع الهاتف النقال.

#### ✓ أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إدخال التحسين المستمر، والتطوير على نشاط قطاع الهاتف النقال ، و بالتالي تحسين نوعية منتج ، وذلك من خلال وضع استراتيجيه لتطبيق نموذج التحليل التنافسي على مؤسسات قطاع الهاتف النقال ، كدراسة حالة تهدف على وجه التحديد إلى:

- 1- محاولة تطبيق هذا النموذج ( التحليل التنافسي ) الذي يفسر المتغيرات المختلفة، والمتعلقة بمدى استعداد قطاع الهاتف النقال لتطبيق الإستراتيجية الفعالة.
- 2- التعرف على مدى مساهمة المناهج العملية، والتكوينية لدى مؤسسات قطاع الهاتف النقال للتطورات الحالية في عالم التكنولوجيا.
- 3- محاولة تقديم مجموعة من المقترحات لتحسين القدرة التنافسية، وضمان نوعية منتج قطاع الهاتف النقال ذو جودة عالية في الخدمات، الخاصة بمؤسسات قطاع الهاتف النقال.
- 4- تقديم رؤية مستقبلية لإمكانية نجاح، والتطبيق الفعلي لإستراتيجية فعالة في قطاع الهاتف النقال.

#### ✓ المنهج المستخدم في الدراسة :

للإجابة على إشكالية بحثنا وإثبات صحة أو نفي الفرضيات، تمت الدراسة بالاعتماد على منهجين : المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث يتعلق المنهج الوصفي بالجانب النظري من خلال التغطية الأكاديمية لمختلف جوانبه، وأما المنهج التحليلي، فيتعلق بالجانب

التطبيقي، للوقوف على أهمية دراسة صناعة الهاتف النقال لكي تتمكن مؤسسات قطاع الهاتف النقال الجزائرية من معرفة تركيبة هذه الصناعة بغرض إتباع إستراتيجيات تنافسية معينة.

## المحور الأول: الإطار العام لتحليل المنافسة

### أولاً: مفاهيم حول المنافسة

#### 1- مفهوم المنافسة:

التنافس في اللغة العربية هو نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التشبه بالعظماء وللحاق بهم فيقال تنافس القوم في كذا أي تسابقوا فيه وتباروا دون أن يلحق بعضهم الضرر ببعض.

والمنافسة *La concurrence* لغة معناها: نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التفوق والمنافسة تقابل التنافس.

وفي القرآن الكريم بعد التصوير القرآني للنعم التي يلقاها المؤمنون حثهم الله سبحانه وتعالى على التنافس في عمل الخير حتى ينالوها.

وفي ذلك تقول الآية الكريمة ﴿ ختامه مسك وفي ذلك فليتنافس المتنافسون ﴾<sup>1</sup>.

يشر مدلول المنافسة إلى الصراع والسباق بين طرفين على الأقل في زمن ما ومكان ما من أجل تحقيق مكاسب معينة يشتركان فيها. وفي مجال الأعمال تعبر المنافسة عن صراع ما بين المؤسسات حول الحصة السوقية، أي من أجل استقطاب عدد أكبر من الزبائن من خلال منتجات متماثلة أو بديلة.<sup>2</sup>

أما المنافسة في الاقتصاد الصناعي تنتج من العلاقة بين هيكل الصناعة (السوق) والسلوك الاستراتيجي للمؤسسة في السوق من خلال تحليل الشروط المحددة للمنافسة<sup>3</sup>.

فالمفاهيم المقدمة حول المنافسة تخلص إلى أن المنافسة مرتبطة بمجال العلاقات التي تربط المؤسسة مع باقي الأطراف التي يمكنها أن تؤثر على تنافسيتها.

### ثانياً: هياكل المنافسة

في نموذج الاقتصاد الصناعي : هيكل -سلوك- أداء شدة المنافسة تتحدد على أساس تحليل هيكل السوق الذي يعرف على أساس الشروط القاعدية والأساسية ومختلف العناصر التي تدخل في تشكيله، وتتمثل في:<sup>4</sup>

**(1) سوق المنافسة التامة :**

يتكون هذا السوق من عدد كبير من المنتجين أو البائعين الذين يقومون بإنتاج وتسويق عدة بدائل سلعية متشابهة نسبياً ومتجانسة، وتعني غياب القوة الإحتكارية أي غياب أية قوة لمؤسسة أو مستهلك معين له تأثير في أسعار السوق، وحرية الدخول أو الخروج من هذه السوق متاحة وميسرة، ذلك أنه لا توجد قيود عملية على الخروج أو الدخول للصناعة من هذا النوع والعلم التام بالأسعار السائدة وظروف السوق.<sup>5</sup>

**(2) سوق المنافسة الإحتكارية :**

هذا السوق عبارة عن مزيج من المنافسة والإحتكار، حيث يوجد عدد قليل من المنتجين والموسوقين القادرين على إنتاج وتسويق ماركات سلعية أو خدمية متميزة من حيث مستوى الجودة، والسعر المقبول مع تميز واضح في مجال الترويج، وعملية الدخول للإستثمار في هذه الصناعة ميسرة من الناحية العملية وخاصة ما قبل وصول السلعة أو الخدمة إلى مرحلة الانحدار التي تتميز بشكل واضح بضعف المبيعات، وتحقيق خسائر كبيرة وخاصة في نهاية هذه المرحلة، وقد تلجأ بعض الحكومات إلى وضع بعض الضوابط أو القيود المؤدية إلى الدخول لهذا النوع من الأسواق.<sup>6</sup>

**(3) سوق المنافسة الإحتكار التام :**

إن سوق الإحتكار التام هو شكل آخر من مكونات هيكل السوق، ويقوم هذا السوق على وجود مؤسسة واحدة تنتج أو تباع سلعة واحدة أو خدمة واحدة في السوق بدون أي منافسة، وعدم وجود بدائل جيدة للسلعة التي تقوم بإنتاجها مؤسسة احتكارية، ووجود عوائق مختلفة تحول دون دخول مؤسسات جديدة إلى السوق.<sup>7</sup>

**(4) سوق المنافسة الإحتكار القلة :**

المقصود بسوق احتكار القلة وجود عدد قليل من المنتجين والموسوقين للسلعة أو الخدمة، ويتميز بوجود العراقل والعقبات المانعة لدخول مؤسسات جديدة لهذا السوق، والسلع المقدمة من قبل المؤسسات العاملة في سوق احتكار القلة تكون متماثلة ومتشابهة نسبياً في مواصفات وخصائص السلع أو الماركات، وبالتالي يكون التنافس بينها من خلال التمايز البسيط بالأسعار المدعومة بحملات ترويجية مكثفة.<sup>8</sup>

## ثالثاً: تحليل قوى المنافسة

## (1) النموذج الديناميكي لتحليل المنافسة عند Porter:

تعتبر القوى الخمس هي المحددة لربحية أي قطاع صناعة حسب مايكل بورتر ذلك لأنه تؤثر على الأسعار وعلى تكاليف الاستثمار للقطاع، أي على عوامل ربحية القطاع، وبالتالي فإن قوة المؤسسة تكمن في التحكم في هذه القوى أكثر من منافسيها وتتمثل هذه القوى الخمس في:

**المنافسون الحاليون Rivalités entre concurrents présents:** هم الذين يعملون في نفس قطاع الصناعة، إذ يتحتم على المؤسسة أن تواجه هذه المنافسة بما يسودها من كثافة وشراسة، وبما يحكمها من قواعد وقوانين، وبما تتطوي عليه من ابتكارات مستمرة.

**تهديد المنافسين المحتملين Menace d'entrants potentiels:** إن ربحية المؤسسات القائمة في الصناعة يميل إلى الزيادة عندما تمنع المؤسسات الأخرى من الدخول إلى الصناعة، لذلك يسعى الداخلون المحتملون إلى جلب معهم طاقات جديدة ورغبة في امتلاك حصة في السوق.<sup>9</sup>

**تهديد المنتجات البديلة Menaces des produits substitués:** ويتمثل تهديده في أنهم يمتصون جزء من الطلب الذي كان يفترض أن يوجه لمنتجات القطاع وهو ما يعني تقليص أرباح القطاع.

**القوة التفاوضية للموردين Pouvoir de négociation des fournisseurs:** وهم يعتبرون مصدر مدخلات القطاع، وبالتالي فهم يمتلكون نوعاً من القوة أو السلطة على قطاع الصناعة، فقد يعتمد هؤلاء على إقامة أحلاف بغرض السيطرة على الأسعار أو أسلوب التوريد والدفع وغير ذلك.<sup>10</sup>

**القوة التفاوضية للعملاء Pouvoir de négociation des clients:** ويبرر سلطانهم في كونهم المستهدفين من عملية الإنتاج وأنهم مصدر أرباح القطاع، وبالتالي فإن قطاع الصناعة موجه حسب متطلباتهم المتعددة والمتجددة، ويمكن التعبير عن هذه السلطة بالمقولتين الشهيرتين "الزبون ملك" و"الزبون دوماً صاحب حق".<sup>11</sup>

فمن خلال تحليل كل قوة من هذه القوى على حدى يمكن إدراج القوة السادسة التي تجاهلها بورتر في نموذجها وهي قوة الدولة كسلطة منظمة ومشرفة، فالدولة هي حارس

المرمى الذي يحدد من لديه حق الحصول على الموارد الرئيسية، كما أنها العنصر الحاكم الذي يحقق العديد من الأسعار والتكاليف، إضافة إلى ذلك نجد العوامل البيئية لها تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكيات المنافسة، منها عوامل اقتصادية، السياسية، الثقافية والديموغرافية، تؤثر على قوى التنافس الخمس وعلاقتها.<sup>12</sup>

## (2) تحديد المجموعات الإستراتيجية:

إن أنماط المجموعات الإستراتيجية في ظل المنافسة تتمثل في :

1- المؤسسة الرائدة: وهي التي تبادر بتقديم منتجات وتغيير الأسعار و لها نظام واسع للتوزيع، وتقوم بحملات إعلانية وترويجية بشكل واسع، والتي تحاول كل المؤسسات الأخرى منافستها عن طريق تقليدها بطرح نفس المنتج في السوق.

2- المؤسسة المتحدية: هي المؤسسة كبيرة أيضا ولكنها ليست المؤسسة الرائدة فقد تحتل المركز الثاني أو الثالث بين مؤسسات الصناعة، وتحاول المؤسسة المتحدية جاهدة لزيادة حصتها السوقية والصعود إلى القمة في الصناعة، وقد توجه جهودها نحو المؤسسة الرائدة أو نحو مؤسسة متحدية مماثلة أو مؤسسة صغيرة.

3- المؤسسة التابعة: هي المؤسسة التي تسعى إلى عدم الدخول في حروب منافسة مع المؤسسات الكبيرة ولكنها تعمل جاهدة للحفاظ على العملاء الحاليين وكسب عملاء جدد على عدد من المزايا التي تتمتع بها مثل القرب من العملاء والخدمات التي تقدمها للعملاء والتكلفة المنخفضة والجودة المناسبة لمنتجاتها أوخدماتها.

4- المؤسسة الصغيرة المتخصصة: وهي مؤسسة صغيرة تعمل في أسواق محدودة بعيدة عن المنافسة وتخدم هذه الأسواق بكفاءة نتيجة الحصول على مزايا التخصص، وغالبا ما يكون حجم هذه الأسواق مناسباً لإمكانيات المؤسسة، وتستطيع المؤسسة الصغيرة الحصول على مكان مناسب في السوق.<sup>13</sup>

## (3) الاستراتيجيات العامة للتنافس:

بالنظر إلى مجال المنافسة في القطاع يمكن تحديد ثلاث استراتيجيات عامة للتنافس بغرض تحقيق أداء أفضل عن المنافسين، والتي تتمثل في :<sup>14</sup>

### 1- إستراتيجية السيطرة بالتكاليف **La domination globale au niveau des couts**

تسعى المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية إلى خفض تكاليفها بشتى الطرق ولأقصى حد ممكن، وترتكز على ضبط ومراقبة التكاليف والمصاريف العامة وتكاليف الإنتاج والتسويق

وغيرها، بالاعتماد على اقتصاديات الحجم وتسهيل العمليات وتجنب التعامل مع الوسطاء والاعتماد على المنتجات المعيارية وتجنب الخدمات الإضافية الكمالية.

2- استراتيجية التمييز **La différenciation** : تعتمد الاستراتيجيات القائمة على التمييز على المنافسة الابتكارية وليست على المنافسة السعرية، لأن المؤسسة من خلالها تعمل على كسب أفضلية تنافسية من تمييز منتجاتها أو خدماتها عن تلك التي يقدمها منافسوها وقد يظهر هذا التمييز من خلال : خدمات قبل، أثناء، بعد البيع، وجمالية المنتجات، والعلامة، والجودة، والإبداع التكنولوجي وغيرها.

3- استراتيجية التركيز **La concentration de l'activité** : تركز المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية على مجموعة محددة من العملاء من خلال جزء من تشكيلة المنتجات في سوق جغرافية محددة، وهي تأخذ أشكالاً مختلفة، فإذا كانت استراتيجيات السيطرة عن طريق التكاليف والتمييز تواجه كل القطاع، فإن استراتيجية التركيز تهتم بفئة معينة من العملاء لتقديم الأفضل.

رابعا: تحديد هيكل الصناعة

### (1) التركيز الصناعي:

إن تركز السوق **La concentration d'un marché** هو يعني إلى أي مدى يتركز الإنتاج في إحدى الصناعات في أيدي عدد محدود من المؤسسات<sup>15</sup>، فالتركز يشرح إذن الوزن المطلق أو النسبي لديموجرافية المؤسسات في الصناعة خاصة فيما يتعلق بالكبيرة منها.<sup>16</sup>

- مقاييس التركيز:

تستخدم درجة التركيز في صناعة ما كأحد المؤشرات لقياس حجم المنافسة، ويوجد هناك العديد من مقاييس التركيز نذكر منها:

1- معكوس عدد المؤسسات:

يأخذ هذا المقياس الصيغة التالية:<sup>17</sup>

$$R = 1/n \quad \text{حيث:} \quad R : \text{قيمة المؤشر} / n : \text{عدد المؤسسات.}$$

إذا وجد بالصناعة مؤسسة واحدة محتكرة، فإن قيمة هذا المقياس، يساوي الواحد الصحيح، وكلما زاد عدد المؤسسات العاملة بالصناعة كلما انخفضت قيمة المقياس حتى تصل للصفر عندما تؤول  $n$  إلى ما لا نهاية.

وبذلك يمكن القول بأنه كلما اقتربت قيمة هذا المقياس من 1 كلما دل ذلك على زيادة درجة التركيز، وكلما اقتربت قيمته من 0 كلما دل ذلك على انخفاض درجة التركيز.

2- نسبة التركيز: يأخذ هذا المقياس الصيغة التالية:

$$= \sum_{i=1}^r S_i C_r = \sum_{i=1}^r X_i / X$$

C: نسبة التركيز / r : رقم إختياري يحدده الباحث / xi : إنتاج المؤسسة

X: الإنتاج الكلي للمنشآت التابعة للصناعة / si : نصيب المؤسسة الواحدة من السوق  
ويقيس هذا المؤشر نصيب عدد معين من المؤسسات (r): نصيب الـ r مؤسسة الأكبر في الصناعة هو Cr. ويعد هذا المؤشر من أكثر المؤشرات استخداماً خاصة عند التعامل مع بعض مشاكل التسعير في أسواق احتكار القلة.

3- مؤشر هيرشمان - هرفندال: يأخذ هذا المؤشر الصيغة التالية:<sup>18</sup>

$$H = \sum_{i=1}^n (X_i / X)^2 = \sum_{i=1}^n S_i^2$$

لقد أصبح لهذا المؤشر شعبية متزايدة بين المهتمين باقتصاديات الصناعة في السنوات الأخيرة، كما أن لهذا المؤشر أهمية خاصة في تحليل الأسعار في أسواق احتكار القلة، ويأخذ هذا المؤشر (على عكس نسبة التركيز) في الحسبان جميع النقاط المكونة لمنحنى التركيز. ويمكن حسابه كمجموع مربعات أنصبة جميع المنشآت العاملة بإحدى الصناعات كما يلي: عند تربيع أنصبة المؤسسات يعطي وزناً كبيراً للمؤسسات كبيرة الحجم، فإذا أخذنا سوقاً من أربعة مؤسسات وكانت أنصبتها السوقية: 10%، 20%، 30%، 40% فمربعات

الأنصبة هي: 1%، 9%، 16%، 4% فيكون تركيز السوق H = 30%

و من الواضح أن للمؤسسات الكبيرة الإسهام الأكبر في هذه القيمة.

## (2) عوائق الدخول:

تعتبر عوائق الدخول Les barrière à l'entrée إلى الصناعة من الأبعاد الرئيسية لهيكل الصناعة، وكذلك من المسببات الرئيسية للتركز فيها، وتشمل عوائق الدخول جميع الأسباب أو العوامل التي تؤدي إلى منع أو الحد من دخول مؤسسات جديدة للقيام بإنتاج أو بيع سلعة ما في سوق صناعة معينة، سواء كانت هذه العوائق داخلية كامنة في هيكل الطلب على السلعة المنتجة أو تكلفه إنتاجها أو خارجية ناتجة عن سياسات الحكومة اتجاه الصناعة.

وتلعب عوائق الدخول إلى الصناعة دوراً هاماً في تشكيل هيكل الصناعة، وبالأخص درجة التركيز فيها وذلك من خلال تأثيرها على عدد المؤسسات، أو الكيفية التي تدخل بها المؤسسات إلى النشاط الإنتاجي (مشروع مستقل أو عن طريق الاستحواذ على مؤسسات أخرى أو عن طريق الاندماج مع مؤسسات أخرى). وهناك عدة مؤشرات قياسية تنتهجها المؤسسات كعائق للدخول في الصناعة أو السوق، كالأسعار، رأس المال، معدل العائد في الصناعة، النفقات الإشرافية... الخ.<sup>19</sup>

### (3) التمييز في المنتجات:

يعتبر التمييز في المنتجات أحد الجوانب الرئيسية المؤثرة على هيكل الصناعة، كما أنه يعتبر من عوائق الدخول إلى الصناعة، حيث تقوم المؤسسات بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى عن طريق أسماء أو كلمات أو نظم أو مزيج منها بهدف تمييز المنتج عن المنتجات المنافسة في السوق،<sup>20</sup> وتعتبر الدعاية والإعلان أيضاً أحد الوسائل الهامة التي تلجأ إليها المؤسسات لإقناع المستهلكين بتمييز السلعة المنتجة سواء من حيث نوعيتها أو مظهرها أو طريقة استخدامها أو خدمات الصيانة المقدمة إلى المستهلك بعد شرائه للسلعة.

### المحور الثاني: الأداء التنافسي للمؤسسات في الصناعة.

#### أولاً: مفهوم أداء المؤسسات:

يراد بالأداء لغة: إتمام، إجراء، إنجاز، تحقيق، تنفيذ عمل، قيام، وفاء، إن جملة هذه المعاني تستند في الأصل إلى مسمى الأداء المستمد من الكلمة الإنجليزية (perform) والذي اشتق بدوره من الكلمة الفرنسية القديمة (performer) والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل. أما الأداء اصطلاحاً فهو تحقيق أهداف المؤسسة بغض النظر عن طبيعة واختلاف هذه الأهداف.<sup>21</sup>

يمكن التعرف على مفهوم الأداء بصورة عامة عن طريق قياس درجة انحراف ما أنجز فعلاً من الأهداف المخطط لها عن ما خطط له من هذه الأهداف، أو أحياناً عن طريق قياس ما تحققه المؤسسة من هدف معين مقارنة بالحد الأدنى المقبول من هذا الهدف أو مقارنة بالمستوى الأمثل من الهدف الذي تسعى إليه المؤسسة.<sup>22</sup> ونستخلص بأن الأداء هو مقارنة ما أنجز من الأهداف بالأهداف المخططة. أما بالنسبة للمفاهيم المرتبطة بالأداء فتشمل :

**الكفاءة Efficiency:** وتمثل العلاقة بين الموارد والمخرجات، ويتعبير آخر فإن الكفاءة هي تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف، وبموجبها تكون المؤسسة كفوة حينما تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى لتحقيقه أي تحقيق أعلى الأرباح وأفضل مستوى من الجودة .

**الفاعلية Efficacité :** وهي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المخططة، وبذلك فإن الفاعلية تتحدث عن كمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستخدمة في تحقيقها.

### ثانياً: مؤشرات قياس أداء المؤسسات في الصناعة

هي مقياس يستند على معايير كمية أو نوعية يوفر فرصة التحقق من التغيرات التي تحدث في مختلف جوانب نشاط المؤسسة مقارنة بما هو مخطط له فيها، كما يعرف بكونه إجراءات محددة وقابلة للقياس لتقييم أداء المؤسسة في بعض المناطق من عملها، فهو بيانات مبنية على الخصائص الجوهرية لنشاط المؤسسة وهو تركيب من التقارير والجداول الحسابية والرسوم البيانية، كما أنه نسب مترابطة تفيده في قياس النشاطات الرئيسية والنتائج فيها.<sup>23</sup> نستطيع أن نميز أبرز ثلاث مؤشرات للأداء تكرر في الدراسات الاقتصادية لأداء المؤسسات في الصناعة :

**(1) الربحية:** تستخدم الربحية معياراً لتقويم أداء المؤسسات إذ إن الهدف الأساسي لها هو تعظيم الربح، ويعرف الربح بأنه الفرق بين الإيراد الكلي من حجم إنتاج معين والتكلفة الكلية لهذا الحجم، غير أن الربح كقيمة مطلقة في حد ذاته ليس له أهمية كمؤشر أداء إلا بمقدار ما يكون منسوباً إلى متغير يعبر عن حجم نشاط المؤسسة أو الموارد المتاحة لها حتى يعكس العائد من كل وحدة من وحدات هذا النشاط أو الموارد ، ويسمى هذا المؤشر بمعدل الربحية ."

**(2) الكفاءة:** ثاني مؤشر تناولته الدراسات في علم الاقتصاد الصناعي هو مؤشر الكفاءة، والمقصود بالكفاءة بصورة عامة درجة استغلال المؤسسة في صناعة ما للموارد الاقتصادية المتاحة لها في إنتاج وحدة واحدة من السلعة.

**(3) التطور التقني:** لقد استخدمت عدة مصطلحات مترادفة في المعنى للتعبير عن التقدم التقني، وكما وردت في العديد من الدراسات : التقدم التكنولوجي أو التغير التكنولوجي

أو التغيرات في الكفاءة المنتجة، أو إنتاجية العامل الكلية فكلها تضمن معنى التقدم التقني.<sup>24</sup>

فإذا حدث أن معدل الزيادة في حجم إنتاج المؤسسة كان أكبر من معدل الزيادة في حجم القوة العاملة المستخدمة في الإنتاج فإن ذلك يعني أن تطوراً تقنياً (أو فنياً) قد حدث، بمعنى أن التطور يمكن تعريفه بأنه الزيادة في الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة .

**(4) الحصة السوقية:** هناك عدت وجهات نظر للحصة السوقية،

يستخدم هذا المؤشر لقياس الحصة السوقية للمؤسسة حيث يعبر عن نصيب المؤسسة من مبيعات السوق.

يعتبر مؤشر الحصة السوقية للمؤسسة أحد المؤشرات الجيدة للحكم على تنافسية المؤسسة ومستوى أدائها، ومدى تحقيقها لأهداف النمو والاستمرار.

**ثالثاً: دور السياسة التنافسية في تعزيز الأداء**

تعرف سياسات المنافسة بأنها جميع السياسات التي تعتمدها سلطة ضبط القطاع لمعالجة الممارسات غير التنافسية التي تتبعها المؤسسات سواء كانت خاصة أم عامة. إن قوانين تنظيم المنافسة تأخذ أحد المنهجين لتحسين الأداء إما التركيز على هيكل السوق أو التركيز على السلوك والممارسات الإحتكارية الضارة بالمنافسة.

إذ يعتمد منهج التركيز على هيكل السوق على وضع قيود وشروط لتحديد هيكل المنافسة في السوق أما منهج التركيز على الممارسات أو السلوك الضار بالمنافسة، فيعتمد على تنظيم المنافسة ومنع الاحتكار عن طريق وضع تشريعات وإجراءات لمنع السلوك والممارسات الضارة بالمنافسة، وذلك من خلال التركيز على حجم الإنتاج والأسعار التنافسية، وكذلك القيود التي تحول دون دخول المؤسسات الجديدة إلى السوق.<sup>25</sup>

رغم اختلاف أوجه النظر بين القانونيين والاقتصاديين بشأن المنافسة إلا أنهم يتفقوا على ضرورة تنظيمها في إطار قانوني محكم، وذلك لوجود ميل طبيعي بين المتعاملين الاقتصاديين الأقوياء إلى الهيمنة والاحتكار على السوق، وبالتالي إقصاء الضعفاء.

ومن جهة أخرى فإن قواعد المنافسة تعتبر بمثابة الدرع الواقي للسير الطبيعي للمنافسة من كل تعطيل أو تقييد، وهذا من أجل زيادة الفعالية الاقتصادية وتحسين المعيشة وتطورها وتنظيم شفافية الممارسات التجارية ونزاهتها.

**المحور الثالث : تأثير تحليل المنافسة على أداء قطاع الهاتف النقال في الجزائر.**

سنحاول في هذا الجزء تسليط الضوء على واقع المنافسة بقطاع الهاتف النقال وتأثيرها على أدائه التنافسي.

**أولاً: تحليل نشاط قطاع الهاتف النقال**

حتى نتمكن من التعرف على المنافسة في قطاع الهاتف النقال في الجزائر لابد من الإلمام بتعريف المتعاملين في هذا القطاع والمراحل التي مرت بها المنافسة في هذا الأخير .

ينشط في قطاع الهاتف النقال بالجزائر ثلاث متعاملين، تتفاوت فترة تواجد كل منهم فيه ، يمثلون جانب العرض، بحيث يحوز كل منهم على رخصة إنشاء واستغلال شبكة GSM ، و الاستثمار المثمر في مجال الهاتف النقال بما يضمن تقديم أفضل خدمة في مجال الاتصالات اللاسلكية.

**1) المتعاملون في قطاع الهاتف النقال في الجزائر:**

إن المنافسة في قطاع الهاتف النقال في الجزائر محددة بثلاث متعاملين، ويمكن التطرق إلى هؤلاء المتعاملين فيما يلي:

**1- المتعامل أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي Djezzy) OTA :** تم تأسيسها في 2001 تحصلت على المرتبة الأولى في مجال الهاتف النقال بأكثر من 14 ألف مشترك سنة 2008 أي 56 % من سوق الهاتف النقال، كما يمثل رقم أعمالها 66 من الدخل الإجمالي في مجال الهاتف النقال، وقد فازت بالرخصة الثانية في مجال الهاتف النقال من نوع GSM في 11 جويلية 2001، وقد احتفظت الشركة بتسمية "جيزي" التجارية لتمثيل شركة GSM التابعة لشركة أوراسكوم تيليكوم في الجزائر، حيث تم استلهام العلامة التجارية "جيزي" من اسم البلد "الجزائر" إضافة إلى صفة الجراء التي تعني "مكافأة"، وقد بدأت مسيرة أوراسكوم اتصالات الجزائر جيزي في استغلال السوق في 15 فيفري 2002.<sup>26</sup>

**2- المتعامل اتصالات الجزائر (موبيليس Mobilis) ATM :** هي شركة ذات أسهم برؤوس أموال عمومية، تتعامل في سوق الشبكات وخدمات الاتصال، أنشأت في أفريل 2002 بموجب القانون 2003/3 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات.

قدر رأس مال الشركة سنة 2004 ب 100 مليون دج موزعة على 200000 سهم تبلغ قيمة كل واحد منها 5000 دج، وقد دخلت اتصالات الجزائر السوق فعلا ابتداء

من 01 جانفي 2003، وقد قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بوضع برنامج لتطوير شبكة الاتصال خلال الفترة 2004-2008 باستثمار تقليدي بلغ 203976 مليون دج أي ما يعادل 25 مليار دولار.

وتعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال فرع من المؤسسة اتصالات الجزائر بصفة تملكها ل100 من الأسهم، ونالت هذه الأخيرة استقلاليتها في أوت 2003.<sup>27</sup>

**3- المتعامل الوطنية لإتصالات الجزائر (أوريدو WTA Ooridoo):** تم تأسيس "الوطنية للاتصالات" بالكويت سنة 1999، وهي الشركة الخاصة الأكبر في الكويت، وقد عرفت نموا كبيرا في الشرق الأوسط و كذا دول شمال إفريقيا.

وقد تحصلت الوطنية للاتصالات الجزائر "WTA" على رخصة الهاتف النقال في الجزائر في 02 ديسمبر 2003، بفضل مناقصة بقيمة 421 مليون دولار، وفي 25 أوت 2004 قامت الوطنية بالطرح التجاري لعلامتها "تجمة" هي الاسم التجاري للوطنية للاتصالات الجزائر، وقد غيرت اسمها فيما بعد إلى أوريدو بعد مزاوله نشاطها التجاري وهي فرع من الشركة الكويتية الوطنية للاتصالات، وتضم فروعاً في 14 دولة برأس مال يفوق 10 مليار دولار.<sup>28</sup>

### ثانيا: تحليل هيكل العرض في قطاع الهاتف النقال

إن هيكل العرض في قطاع الهاتف النقال يتحدد على أساس درجة تركيز القطاع وتمييز المنتج، وتحديد الأسعار ثم عوائق الدخول إلى القطاع .

#### 1) درجة تركيز القطاع (السوق)

إن درجة المنافسة في قطاع الهاتف النقال تتحدد على أساس عدد المتنافسين والتركز في القطاع، بالإضافة إلى النمو المذهل للكثافة الهاتفية النقالة، الذي يترجم نمو الصناعة.

#### 1- قياس التركيز:

بإتباع مؤشر التركيز مقلوب عدد الشركات المتواجدة في الصناعة، وحسب المعطيات لدينا ثلاث شركات، حيث

$$R = \frac{1}{n} = 0.33$$

و بحسب ما نلاحظ، فإن الأرقام المجردة لا تعطينا المعنى الكامل للتركز. وباعتبار مؤشر هرشمان هيرفندال المؤشر الأفضل من بين مؤشرات التركيز المطلق و النسبي ارتأينا أن يكون هو المختار لدينا لقياس نسبة التركيز في هذا القطاع، باعتباره

يأخذ بعين الاعتبار كل الأحجام النسبية لجميع المتعاملين، وبذلك نجد قيمة التركيز في صناعة الهاتف النقال في الفترة الممتدة بين 2001/2012.

$$H = \sum_{i=1}^n (X_i/X)^2 = \sum_{i=1}^n S_i^2$$

حيث:

$X_i$ : نصيب المنشأة الواحدة من السوق من ناتج الصناعة (الحصة السوقية)،  $X$ : الحصة الإجمالية للصناعة

وبإتباع الحصص السوقية لكل المتعاملين في فترة الدراسة نتحصل على معامل التركيز في الجدول أدناه .

**جدول رقم (01):** تطور الحصة السوقية للمتعاملين ومعامل التركيز في قطاع الهاتف النقال في الجزائر بين (2013/1998).

السنوات	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
المتعامل													
موبيليس	%31.51	%28.30	%29.52	%28.81	%30.80	%28.50	%35.17	%35.60	%35.93	%24.10	%11.59	%30.03	%100
أوراسكوم (جيزي)	%44.47	%47.55	%46.59	%46.02	%44.66	%52.19	%48.55	%50.15	%53.27	%70.01	%88.41	%69.97	-
الوطنية تيليكوم (أوريدو)	%24.02	%24.13	%23.87	%25.15	%24.54	%19.31	%16.28	%14.24	%10.81	%05.89	-	-	-
معامل التركيز	%0.17	%0.36	%0.36	%0.35	%0.35	%0.39	%0.38	%0.39	%0.42	%0.55	%0.79	%0.58	%1

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: سلطة الضبط للبريد والمواصلات، مرصد الهاتفية النقالة: 2009، 2010، 2011، 2012، 2008.

ARPT, Rapport annuel, 2009.

نلاحظ من الجدول بأن معامل التركيز في الصناعة بلغ 1%، وهي نسبة عالية في 2001، فهنا تسود حالة الاحتكار التام وبالتالي السيطرة الكاملة هنا لشركة موبيليس، كانت نسبة التركيز عالية نتيجة وجود متعامل فقط، وبدخول أوراسكوم (جيزي) استحوذت على السواد الأعظم من المشتركين، وابتداء من سنة 2004، بدأت نسبة التركيز وفق هذا المقياس في الانخفاض نتيجة ارتفاع الحصص السوقية للمتعاملين الآخرين موبيليس والوطنية تيليكوم (أوريدو) على حساب المتعامل القائد، حيث كلما انخفضت الحصة

السوقية لهذا الأخير لصالح المتعاملين الآخرين و اقتربت الحصص السوقية للمتعاملين الثالث من بعضها، كلما انخفضت نسبة التركيز .

## (2) تمييز المنتج

يشكل العرض في سوق الهاتف النقال بالجزائر ما يقدمه المتعاملون في القطاع من عروض مختلفة حسب شرائح المجتمع، ذلك ما يعني تشكيلة منتجات متنوعة، حيث نجد عروض الدفع البعدي الموجهة لذوي الدخل المرتفعة والمؤسسات والهيئات العمومية ورجال الأعمال والمشاركين الذين يعتمدون على الاتصالات بشكل كبير، وكذلك عروض الدفع المسبق الموجهة لذوي الدخل المنخفضة، إضافة إلى ذلك خدمات الانترنت وخدمات أخرى، هذا ما يؤدي إلى رفع درجة ولاء المشتركين للمنتجات والخدمات المقدمة من طرف المتعاملين، بذلك يصعب على أي متعامل محتمل دخوله أن يجذب هؤلاء المشتركين لما يتحمله من تكاليف إضافية، مثل تكاليف الإعلان والتوزيع حتى يكسب ولاء مشتركين جدد، وهذا ما يزيد من صعوبة الدخول للمتعامل المحتمل، وفيما يلي نستعرض تشكيلة المنتجات والخدمات التي يقدمها كل متعامل .

### تشكيلة منتجات اتصالات الجزائر (موبيليس):

تقدم موبيليس تشكيلة متنوعة من المنتجات لضمان تنافسيتها، حيث تتوفر عروضها في ثلاثة أقسام كما يلي: <sup>29</sup>

1- الدفع المسبق Pré-Payé:منها

.Gosto , Mobilis carte

2- الدفع المؤجل Post-Payé: منها

Forfait, Flotte pour professionnls, Résidentielle

3- العروض المختلطة: منها

. Mobiposte , Mobilight , Mobicontrol

تشكيلة منتجات أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي): <sup>30</sup>

هناك نوعان من العروض (الخدمات) تقدمها جيزي، حيث تنقسم هذه العروض حسب الفئة الموجهة إلى :

1- العروض الموجهة إلى الأفراد: تشمل كل من الدفع المؤجل والدفع المسبق :

2- الدفع المؤجل Post-Payé: منها

. DjezzyMillenium , Djezzy control , Djezzy classic

3- الدفع المسبق Pré-Payé : منها

. Allo Ota , Djezzy carte

4- العروض الموجهة للمؤسسات : تتمثل في :

اشتراكات مؤجلة الدفع: وهي:

Business control plus , Djezzy Business control , Djezzy Business

. Flotte Djezzy entreprise , Djezzy

3- تشكيلة منتجات الوطنية لإتصالات الجزائر (أوريدو):<sup>31</sup>

هناك عروض مختلفة تقدمها نجمة تتمثل في:

العروض الموجهة إلى الأفراد: تشمل:

1- الدفع المؤجل: منها

.Nedjma abonnement

2- الدفع المسبق Pré-Payé:

NedjmaStar ,Nedjma plus

3-العروض الموجهة إلى المؤسسات : تتمثل في :

اشتراكات مؤجلة الدفع: نجد منها:

Les Forfaits Groupe ,Nedjma abonnement Entreprise

(3) واقع تحليل المنافسة في قطاع الهاتف النقال

1- أشكال المنافسة في قطاع الهاتف النقال:

لقد مر قطاع الهاتف النقال في الجزائر بتطورات عدة واكبها خلالها أشكال مختلفة

من المنافسة تتمثل في :

### 1- الاحتكار التام (1994. 2002)

في هذه الفترة كان الاحتكار شبه جامد، لأن إدارة الهاتف النقال غير مستقلة عن شركة اتصالات الجزائر، فأنحصر نشاطها في تغطية احتياجات فئة قليلة جدا من ذوي الدخل المرتفعة، واعتمادها على الدفع البعدي دون السعي لإشباع باقي احتياجات السكان. وبموجب القانون 03- 2000 ، وتحديدًا في 2001/07/11 عرف قطاع الهاتف النقال الجزائري دخول أول متعامل أجنبي "أوراسكوم اتصالات الجزائر" (جيزي)، الذي حصل على رخصة الشبكة في التاريخ السابق، أما اتصالات الجزائر للتسوية (موبيليس) حصلت على الرخصة في 2002/05/26، وذلك ما أدى إلى إنهاء احتكار الدولة على استغلال شبكة الهاتف النقال.

**2- الاحتكار الثنائي (2002 - 2004)**

تميزت هذه الفترة بتواجد اتصالات الجزائر وأوراسكوم لإتصالات الجزائر، وقد كانت المنافسة في هذه الفترة قائمة على إيجاد أفضل العروض وأكثرها ملاءمة لحاجات المستهلك الجزائري، ويدخل أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي) في 15/02/2002 استطاعت أن تفتك منصب الريادة باستحواذها على أكثر من 70% من الحصة السوقية خلال السنة الأولى من دخولها، وفي 03/08/2003 ظهر المتعامل الوطني اتصالات الجزائر للنقل تحت اسمه التجاري "موبيليس" كفرع مستقل عن اتصالات الجزائر، فقامت بإطلاق خدمة الدفع المسبق سنة 2004 حتى يستطيع مواجهة المنافسة، وتحضيراً لدخول الوافد الجديد "أوريدو" الذي منحت له الرخصة في 20/12/2003.

**3- احتكار القلة (2004 . إلى يومنا هذا) :**

إن وجود قطاع قائم على ثلاث متعاملين، يدل على المنافسة هي منافسة القلة، تحتل أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي) القاعدة من حيث أكبر عدد من المشتركين، والثاني موبيليس التابعة لإتصالات الجزائر، وتليهما فيما بعد الوطنية لإتصالات الجزائر "أوريدو". أما المؤشر الثاني لمستوى المنافسة في القطاع، كونه احتكار قلة، التأثيرات المتبادلة وردود الفعل المتتالية سواء بالنسبة للقرارات السعرية، وكذلك العروض الترقية تظهر في شكل مواجهة بين المتنافسين الثلاث.

جدول رقم(02) : تطور عدد المشتركين في سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر بين (2001/2013).

السنة	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
موبيليس	12451373	10622884	10515914	9446774	10164000	9934000	9692762	7476104	4907960	1176485	167662	135204	100000
أوراسكوم (جيزي)	17574249	17845699	16595233	15087393	14936000	14108857	13382253	10530826	7276834	3418367	1279265	315040	-
الوطنية تيليكوم (أوريدو)	9491423	9059150	8504779	8245998	7500000	5218926	4487706	2991024	1476561	287562	-	-	-
المجموع	39517045	37527733	35615926	32780165	32600000	27031472	27562721	20997954	13661355	4882414	1446927	450244	100000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: سلطة الضبط للبريد والمواصلات، مرصد الهاتفية النقالة: 2007، 2010، 2011، 2008، 2012، 2013، 2009.

ARPT, Rapport annuel, 2009.

من بيانات الجدول يتبين بأن عدد المشتركين قد تضاعف في مرحلة الاحتكار الثنائي مقارنة بالسنوات السابقة التي شهدت احتكار تام، وتعود الزيادة في عدد المشتركين إلى تخفيض الأسعار في الخدمات التي يقدمها المحتكر من أجل تحقيق أرباح عظمى، وبدخول القطاع مرحلة احتكار القلة شهد القطاع طلبا متزايدا على مختلف العروض والخدمات التي يقدمها المتعاملون في القطاع من خلال انتهاج استراتيجيه تخفيض الأسعار من أجل زيادة الطلب الذي بلغت قيمته 32.6 مليون مشترك في سنة 2009، فهذه الزيادة يفسرها توجه الجزائريين بتكنولوجيا الاتصال وأن هذه الخدمة لم تعد موجهة لفئة معينة من المجتمع، بل موجهة للجميع دون استثناء، كما أنها أصبحت تشبع حاجة في نفوسهم، بحيث أصبحت ثقافة الهاتف النقال جزء من الثقافة الاستهلاكية لكل جزائري، غير أنه يلاحظ أن هناك ارتفاع ملحوظ سنة 2009 بسبب الكشف عن هوية بطاقات مسبقة الدفع مجهولة الهوية، وبالتالي تم توقيف شرائحهم، مما يعني أن هذه العملية كان لها أثرها البالغ، في حين أنه في سنة 2013 وصل عدد المشتركين 39.5 مليون مشترك مسجلا زيادة

مقارنة بالسنوات السابقة، وقد استحوذت أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي) على عدد أكبر من عدد المشتركين مقارنة بالمتعاملين في القطاع .

### ثالثا: تحليل الأداء التنافسي للقطاع

يمكن تحليل أداء قطاع الهاتف النقال في الجزائر من خلال المؤشرات الأساسية التالية:

#### 1) الحصة السوقية:

إن الحصة السوقية في قطاع الهاتف النقال نحددها بإجمالي الحصص السوقية للمتعاملين في القطاع كما هي مبينة في الجدول أدناه.

جدول رقم (03) : تطور الحصة السوقية للمتعاملين الثلاث في قطاع الهاتف النقال في الجزائر بين (2012/2001).

السنوات المتعامل	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
موبيليس	%31.51	%28.31	%29.53	%28.82	%30.80	%28.50	%35.17	%35.60	%35.93	%24.10	%11.59	%30.03	%100
أوراسكوم (جيزي)	%44.47	%47.55	%46.49	%46.03	%44.66	%52.19	%48.55	%50.15	%53.27	%70.01	%88.41	%69.97	-
الوطنية تليكوم (أوريدو)	%24.02	%24.14	%23.88	%25.16	%24.54	%19.31	%16.28	%14.24	%10.81	%05.89	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: سلطة الضبط للبريد والمواصلات، مرصد الهاتفية النقالة: 2013

2007، 2009، 2010، 2011، 2012، 2008،

ARPT, Rapport annuel, 2009.

#### 2) التقدم التقني

يمكن توظيف نمو العمالة، لقياس الأداء، ونقيس نسبة النمو لعدد عمال القطاع وهو يوضح مدى الاعتماد على مؤشر التقدم التقني بحيث إذا كان نمو العمال متزايد بنسبة ضئيلة دل على ذلك على أن هناك تقدم تقني عال، أي اعتماد متعاملي قطاع الهاتف النقال على مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة التي تخدم القطاع بشكل فعال وتسهيل تقديم الخدمات للزبائن، ذلك ما يعكس زيادة في الناتج الوطني و تحسن الأداء، ويمكن توضيح نمو العمالة في الجدول أدناه.

جدول رقم (04): تطور عدد العمال في قطاع الهاتف النقال في الجزائر في الفترة الممتدة بين (2007/2003)

السنة	2003	2004	2005	2006	2007
عدد العمال	4256	5874	5904	6953	7511
نمو العمالة	/	%38.01	%0.51	%17.76	%8.02

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: ARPT, Rapport annuel, 2007.

نلاحظ في هذه الصناعة وجود نسبة معتبرة من التطور التقني الذي يترجمه تطور عدد العمال مقارنة بالاستثمارات الضخمة للمتعاملين الثلاث، ذلك ما يعكس المساهمة في التوظيف فأكبر متعاملين الهاتف النقال أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي) حسب تقرير سلطة الضبط لسنة 2010، فإن عدد موظفي هذه الشركة قد انتقل من 3500 موظف سنة 2008 إلى 3471 موظف سنة 2009، ثم 3540 موظف سنة 2010. وتشير الإحصائيات المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار أن عدد موظفي القطاع وصل في سنة 2010 إلى 140 ألف عامل.

### (3) رقم الأعمال

إن رقم أعمال قطاع الهاتف النقال يظهر في تطور مستمر كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (05): تطور رقم أعمال قطاع الهاتف النقال في الجزائر بين (2013/2002).

السنوات المتعامل	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
موبيليس	%100	%30.03	%11.59	%24.10	%35.93	%35.60	%35.17	%28.50	%30.80	%28.82	%29.53	%28.31	%31.51
أوراسكوم (جيزي)	-	%69.97	%88.41	%70.01	%53.27	%50.15	%48.55	%52.19	%44.66	%46.03	%46.49	%47.55	%44.47
الوطنية تيليكوم (أوريدو)	-	-	-	%05.89	%10.81	%14.24	%16.28	%19.31	%24.54	%25.16	%23.88	%24.14	%24.02

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: سلطة الضبط للبريد والمواصلات، مرصد الهاتفية النقال: 2013

2007، 2008، 2009، 2010، 2011، 2012، 2013.

ARPT, Rapport annuel, 2009.

يظهر رقم أعمال القطاع بنسبة ضئيلة في الوقت الذي دخلت فيه أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي) كمتعامل ثاني بعد موبيليس ، ولكن بدخول الوطنية لإتصالات الجزائر (أوريدو) شهد القطاع تزايداً بنسب كبيرة في رقم الأعمال حيث ارتفعت قيمته إلى 119.5 مليار دينار في سنة 2005 بعدما كانت 76 مليار دينار في سنة 2004، وفي سنة 2013 حققت أوراسكوم لإتصالات الجزائر (جيزي) 44.47% من مبيعات القطاع وهي أكبر نسبة مقارنة بالمتعاملين المنافسين، وقيمة التغير في رقم الأعمال في سنة 2013 تفسر أيضاً ديناميكية نشاط المتعاملين في القطاع من حيث حجم المبيعات المحقق بفضل التحكم في أسعار البيع وحجم المبيعات، مما يعكس حسن أداء القطاع.

### الخاتمة :

بناء على دراستنا لتحليل المنافسة وأثرها على الأداء التنافسي للمؤسسات الصناعية بالتطبيق على قطاع الهاتف النقال، تم التوصل إلى النتائج التالية:

1- يتعلق هيكل الصناعة بالملاحم التنظيمية التي تعمل في ظلها مؤسسات صناعة بلد ما، بالإضافة إلى خصائص التركيب البنائي، التي ترتبط بمعدل نمو الصناعة و نسبة التكاليف، وسعة مجال التميز، وعادة ما تكون هذه الخصائص الفنية والاقتصادية طويلة المدى.

2- هناك ثلاثة أبعاد أو محددات رئيسية متعلقة بهيكل الصناعة، يتمثل الأول في التركيز الصناعي الذي يقاس بالأهمية النسبية للوحدات المشكلة للقطاع، وعن العوامل المسببة له المتمثلة في عوائق الدخول إلى الصناعة، وهذه الأخيرة كبعد ثان لهيكل الصناعة، والإختلاف في المنتجات، وجعلها متميزة ومتفردة هو الآخر مسبب للتركز، ويعتبر هذا كبعد ثالث رئيسي من أبعاد هيكل الصناعة.

3- إن الإصلاحات المنتهجة في قطاع الاتصالات بالجزائر، جعل قطاع الهاتف النقال ينتقل من مرحلة الاحتكار، ومرحلة الاحتكار الثنائي، وصولاً إلى مستوى منافسة القلة، إذ كان لهذه الإصلاحات الأثر الإيجابي على المنافسة في القطاع.

4- الاستراتيجيات التنافسية للمتعاملين، وإن اختلفت، فإنها تصب كلها في هدف السعي نحو الريادة، والحصول على عدد أكبر من المشتركين، حيث تموقت جيزي في مجموعة الريادة، أما المتعاملان الآخران يقعان في مجموعة المؤسسات المتحدية.

5- يقدم متعاملي الهاتف النقال عروضاً متنوعة ومنتجات متميزة تستجيب لمختلف تفضيلات المشتركين باختلاف أذواقهم، وتحسنت جودة الخدمات وتنوعت وانخفضت أسعار الخطوط والمكالمات، مما أدى إلى تطور الطلب .

6- عرف قطاع الهاتف النقال تحسناً في أدائه بتحليل مؤشرات الأداء الأساسية التي تحدد العلاقة بين هيكل الصناعة والأداء، فهي تعكس مدى تحدي المنافسة القائمة في القطاع بين المتعاملين.

### الهوامش:

<sup>1</sup> القرآن الكريم .

<sup>2</sup> رحيم حسين، استراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، ط1، 2008، ص 161.

<sup>3</sup> Alexi JACQUEMIN, *économie industrielle européenne*, 2 édition, Dunod, paris, 1979, p 1.

<sup>4</sup> RoxanaBobulescu, Faruk Ulgen, *Organisation industrielle*, Dynamique des ,marché et stratégies des firme, De Boeck s.a, 2012, p32.

<sup>5</sup> مؤيد الفضل، الإقتصاد الإداري، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص.73.

<sup>6</sup> محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، مدخل سلوكي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص.57.

<sup>7</sup> مؤيد الفضل، الإقتصاد الإداري، مرجع سابق، ص.80.

<sup>8</sup> كاظم جاسم العيساوي، الإقتصاد الإداري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 154.

<sup>9</sup> رحيم حسين، مرجع سابق ، ص 98.

<sup>10</sup> M. Porter, *L'avantage concurrentiel*, traduit par Philippe de la vergne , édition Dunod, paris, 1999 , p16.

<sup>11</sup> رحيم حسين، مرجع سابق، ص.101.

<sup>12</sup> نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1996، ص 77.

<sup>13</sup> عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق، المفاهيم - الاستراتيجيات ، النظرية والتطبيق، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 211، ص 214، ص 216، ص 218.

<sup>14</sup> عبد الوهاب بن بريكة، نجوى حبة، الخيارات الاستراتيجية لمواجهة المنافسة، حالة مؤسسة الجزائرية للاتصالات موبيليس، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 02، جامعة بسكرة، 2007، ص 5، ص 6.

<sup>15</sup> روجر كلارك، اقتصاديات الصناعة، ترجمة فريد بشير طاهر، دار المريخ، الرياض، السعودية، 1994، ص 29.

<sup>16</sup>Pierre André, Julien, Michel Marchesnay, **Economie et Stratègies Industrielles**, Economica, Paris. 1997, p06.

<sup>17</sup>عبد القادر محمد عطية، الاقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق، جامعة الإسكندرية، 1995، ص.9

<sup>18</sup>روجر كلارك، مرجع سابق، ص 36.

<sup>19</sup> Dennis W. Carlton, Jeffrey M. **Economie industrielle**, Perloff, Traduction de la 2<sup>e</sup> édition américaine par Fabrice Mazerolle, Groupe De Boeck, s. a., 2008.

<sup>20</sup>عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سابق، ص 260.

<sup>21</sup>مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2015، ص 29.

<sup>22</sup>أحمد سعيد بامخرمة، اقتصاديات الصناعة، ط1، دار زهران للنشر و التوزيع، جدة، 1994، ص 210 .

<sup>23</sup>مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص 31، ص 38.

<sup>24</sup>نبيل إبراهيم محمود، تحليل المتغيرات الاقتصادية ( الإنتاجية، والكفاءات، التغير التقني، العمل ورأس

المال)، ط1، دار البلدية للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 73.

<sup>25</sup>الزوين منصوري، دور الدولة في تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية في ظل اقتصاد السوق -

حالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 11، جامعة البليدة، الجزائر، ص 304، ص 305.

<sup>26</sup>محمد سارة، الاستثمار الأجنبي في الجزائر - دراسة حالة اوراسكوم - رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير

في العلوم التجارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2009، ص 66.

<sup>27</sup>كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات

الجزائر للهاتف النقال- موبيليس - رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم

الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2008/2007، ص 191.

<sup>28</sup> [http://www. Ooridoo.dz](http://www.Ooridoo.dz)

<sup>29</sup> <http://www.mobilis.dz>

<sup>30</sup> <http://www.otalgerie.com>

<sup>31</sup> <http://www. Ooridoo.dz>