

أثر هيكل المنافسة في القطاع الصناعي على تحسين جودة المنتجات دراسة حالة: خدمة الهاتف النقال للمتعامل أوريدو- الجزائر

The impact of competition structure in the industrial sector on improving product quality- Case study: Mobile phone service for the customer Ooredoo - Algeria

أ. ياسين بوبكر ⁽¹⁾	د. مختاري مصطفى
طالب دكتوراه	أستاذ محاضر قسم (أ)
جامعة محمد خيضر - بسكرة	جامعة الجلفة
yacin_84@yahoo.co.uk	mokhtri132@yahoo.fr

تاريخ الاستلام : 2018/07/23؛ تاريخ المراجعة: 2018/08/12؛ تاريخ القبول: 2018/09/03

الملخص: يعتبر هيكل المنافسة نظام من العلاقات الاقتصادية ينطوي تحته عدد معين من البائعين والمشتريين، وكل منهم يتصرف مستقلاً عن الآخر في كثير من الأحيان لبلوغ أقصى حد من الربحية الممكنة، فهو الوسط الذي تتم فيه مراقبة الأسعار والجودة عن طريق السوق، كما يلعب هيكل المنافسة في القطاعات الصناعية دوراً مهماً في الضغط على المنظمات الناشطة فيه بالتحسين المستمر في جودة معروضاتها لضمان الاستمرارية وتعزيز تنافسيتها، ومع دخول مؤسسة أوريدو إلى قطاع خدمة الهاتف النقال والذي أصبح يتميز بمنافسة القلة، وجدت نفسها مجبرة على المضي قدماً في التحسين المستمر لجودة خدمة الهاتف النقال التي تعرضها واستغلال شبكة الجيل الثاني للهواتف النقال أحسن استغلال كاستجابة للمنافسة التي وجدتها والتي تم فرضها من خلال بقية المنافسين موبيليس-اتصالات الجزائر و جازي-اوراصكوم تليكوم. الكلمات المفتاحية: هيكل المنافسة، الجودة، أوريدو.

تصنيف JEL : A13 ؛ Z13 A13

Abstract:

Market frame is considered as a system of economical relations covers a number of sellers and buyers, where all move independently to maximize profits. So its the tool that controls prices and quality. Market frame plays an essential role in industrial sectors also. So that it imposes organization to improve the quality of their supplies. OOREDOO has joined the mobile sector of Algeria where Oligopoly created an atmosphere of rivalry, In this context, It moved forward to work on its quality and exploring GSM in Algeria as better as possible as response of the competition that it found and forced by the rest of players Mobilis-ATM and Djezzy-OTA.

Key words: Competition frame, New products quality, OOREDOO.

Jel Classification Codes : A13 ؛ Z13 A13

¹ : ياسين بوبكر yacin_84@yahoo.co.uk

1. تمهيد :

تعود نشأة سوق الهاتف النقال بالجزائر إلى العشرية الأخيرة من القرن العشرين (عبد الفتاح بوحخم، سهيلة بومعزة، ص 10)، كان يسيطر على خدمات الهاتف النقال المتعامل التاريخي للبريد والمواصلات وهي تابعة بدورها لوزارة البريد والمواصلات آنذاك، ولقد كان الاحتكار التام هو السائد في القطاع ولم يكن للخواص حظ فيه، بل لم يفتح المجال لهم وتمّ حماية القطاع بموجب تشريعات قانونية. ولقد كان هذا القطاع ينتابه الجمود، حيث كان نشاطه منحصراً في تغطية احتياجات فئة الدخول المرتفعة على الدفع المؤجل، ولم يعرف تطوراً يشهد له، نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات (<http://www.djazairess.com/elhiwar/28110>)، حيث تمّ بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة، لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات، بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 2000/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003. وبتاريخ 01 جانفي 2003 كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر كان على اتصالات الجزائر و إطارها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماماً لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم (<http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation>)، فيه المنافسة شرسة والبقاء فيها للأقوى والأجدر.

ولقد تطور سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر في فترة وجيزة وبسرعة هائلة، وهذا راجع إلى فتح باب المنافسة الدولية مع دخول المتعامل المصري اوراصكوم تيليكوم في جويلية من سنة 2001، ثم المتعامل الكويتي الوطنية للاتصالات في ديسمبر 2003، بعد حصولهما على رخصة استغلال شبكة الـ GSM في الجزائر، وسعيًا من الوزارة الوصية بغية تنظيم هذه المنافسة التي كان لها الصدى الواسع في هذا السوق، تمّ إنشاء سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. وبدخول الجزائر اقتصاد السوق شرعت في مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية بهدف الاستجابة لمتطلباته، هذه الإصلاحات تعبر عن انسحاب الدولة من تنظيم القطاعات الاقتصادية، وانتقالها من دولة متدخلة تعتمد على أساليب القانون العام في تنظيم الحقل الاقتصادي إلى دولة ضابطة، وذلك من خلال تبني شكل جديد من أشكال ممارسة السلطة العامة المقتبس من تجارب الدول الأخرى والمتمثل في السلطات الإدارية المستقلة ومن بين هذه الإصلاحات هي إنشاء سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. تمّ إنشاء سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

في إطار تحرير سوق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. وقد تمّ عرض هذين الأخيرين للمنافسة وتشجيع مشاركة الاستثمار الخاص في هذه الأسواق بتخصيص من القانون رقم 03-2000 المؤرخ في الخامس أوت 2000 والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

اقتسام السوق وتطوره بهذه الكيفية أوجب دراسة متغيرات من قبل جميع المتعاملين بما في ذلك المتعامل الأجنبي أوريدو، من أجل الاستجابة الفعالة لحماية تواجدتها في السوق وضمان الاستمرارية كذلك، ولقد كان من بين تلك الأدوار والاستراتيجيات هو العمل على الجودة ودورها المهم كأداة من خلالها تمكنت ذات المؤسسة من تقليص خطر إقصائها من السوق قدر الإمكان، فالجودة المطروحة ما هي إلا احد مستويات تطوير المنتج المعروض من وجهة نظر العميل أو المستهلك النهائي، فالمعايير التي اختارها مؤسسة أوريدو وتبنتها في معروضاتها تميزت بالجودة المحسوسة من قبلهم والتي ساهمت بشكل كبير في أن تكون أحد أشكال الرد وبالقوة في بيئة المنافسة التي وجدتها.

2.1. طرح الإشكالية:

وبناء على هذا يمكننا صياغة التساؤل الرئيسي كما يلي:

كيف أثر هيكل المنافسة على تحسين جودة خدمة الهاتف النقال لأوريدو-الجزائر؟

3.1. الأسئلة الفرعية:

لمعالجة هذه الإشكالية، ارتأينا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ماذا يقصد بهيكل المنافسة وجودة المنتج؟
- ✓ كيف يؤثر هيكل المنافسة على جودة المنتج؟
- ✓ كيف أثر هيكل المنافسة على الجودة والخاصة بخدمة الهاتف النقال لمؤسسة أوريدو-الجزائر؟

4.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية للدراسة، يمكن افتراض ما يلي:

1.4.1. الفرضية الأولى: هيكل المنافسة احتكار القلة ذو علاقة طردية مع جودة المنتج في القطاع؛

2.4.1. الفرضية الثانية: أوريدو (نجمة سابقا) كانت مجبرة على تحسين جودة منتجاتها بحكم هيكل

المنافسة (احتكار القلة).

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة:

1.2. المنافسة في القطاع الصناعي:

نظراً لمحدودية الموارد وضيق الأسواق وكبر حجم وطموح المنظمات، حيث كلٌ منها تسعى إلى اقتناء الموارد الأفضل وبتكلفة أقل، وتصرف منتجاتها بكميات وأرباح أكبر، فهذا التصادم والتعارض في الأهداف بين المنظمات يخلق تدافعاً ومنافسة بين هذه المنظمات من أجل الحصول على الموارد وصرف النواتج، حيث تقوم المنافسة أساساً على الحرية الاقتصادية، وما ينتج عنها من حرية انتقال رؤوس الأموال وعوامل الإنتاج والمعلومات وغيرها، فالمنافسة مبنية أساساً على آليات السوق في تحديد كميات الإنتاج والأسعار. وتأتي فكرة المنافسة من الطبيعة، كسلوك إنساني ومجتمعي، حيث تسعى المنظمات إلى كسب ولاء العميل باستخدام عدّة أساليب من الأسعار والجودة وخدمة العميل وغيرها، فمن أجل كسب ولاء العميل تسعى المنظمات إلى تحسين هذه العناصر وتطويرها، حيث تحدث مواجهة بين المتعاملين الاقتصاديين من أجل تبادل المنتجات ضمن شروط السوق وبأحسن طريقة، فمن أجل ضمان تصريف المنتجات تحت ضغط الشروط التي يفرضها السوق تعمل المنظمات على منافسة خصومها ومسابقتهم من أجل تحسين آليات المنافسة كالسعر والجودة، ومن جهة أخرى يمكن اعتبارها مزاحمة بين أشخاص أو قوى تسعى إلى تحقيق نفس الهدف، إذ تقوم على الابتكار والتميز من أجل جذب العملاء، حيث إنّ المنافسة ترمي إلى تحقيق الفعالية الاقتصادية وتحسين مستوى معيشة المستهلكين، كما إنّها تتحكم في حركية السوق ونوعية الإنتاج ونمط الاستهلاك، فيمكن تعريف المنافسة على أنّها أحد الأوضاع في سوق تحاول فيه المنشآت أو الباعثين بشكلٍ مستقل الحصول على رضا المشتريين حتى تحقق أهدافها (الربح، المبيعات، الحصة السوقية... الخ)، حيث تتم معادلتها بالمباراة التنافسية بين منشأتين أو أمره ويكون التنافس على أساس السعر أو الجودة، كما تقوم المنافسة أمّا على الريادة في السوق أو الحصة السوقية وغيرها من الغايات التي تقوم عليها المنافسة، وذلك يتم من خلال كسب ولاء المستهلك ورضاه، حيث على أساس المنافسة تكون المنظمات ذات كفاءة في زيادة رفاهية المستهلك، وهي تتضمن الكفاءة الديناميكية التي تقوم على الابتكار وتدعيم التغير والتقدم التكنولوجي.

1.1.2. تعريف المنافسة:

قبل انفتاح السوق، كانت المؤسسات تنشط داخل أسواق محمية من طرف الدولة، لكن وبمجرد انفتاحها على الأسواق العالمية ودخول المستثمر الأجنبي و تحول العميل من محلي إلى عميل عالمي والعديد من العوامل تجسد مفهوم المنافسة على ووضع المؤسسات أمام أمر الواقع والاستجابة لها للحصول على مكانة الريادة وتعزيز موقعها التنافسي وحماية نفسها من الزوال و تدعيم استمراريتها، و كذلك تعدد العوامل المؤثرة على حدة المنافسة والمتمثلة في نموذج بورتر أو ما يسمى بالقوى الخمس التي قد تزيد من شدة المنافسة أو تضعفها (فرحات غول، 2005، ص 70).

و يمكن إعطاء تعريف للمنافسة كما يلي: "شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر (زغدار أحمد، 2005، ص 5)؛

2.1.2. هيكل المنافسة: (محمد الصيرفي، 2009، ص 143-144)

يمكن تقسيم المنافسة -وفقاً لعدد البائعين- بمنتهج ما- إلى أربعة أنواع هي: الاحتكار Monopoly، احتكار القلة Oligopoly، المنافسة الاحتكارية Competition Monopolistic والمنافسة الكاملة Competition Perfect، وفيما يلي مفهوم وخصائص كل سوق على حدى:

أولاً: الاحتكار : يوجد الاحتكار حينما يكون هناك منتجاً أو بائعاً وحيداً للسلعة أو الخدمة في السوق، فعلى سبيل المثال نجد أن مكتب البريد يمكن اعتباره احتكاراً حكومياً، حيث أنه غير مسموح لأية جهة أخرى بأداء الخدمات البريدية، كذلك فإن الكهرباء والتليفونات هي أيضاً احتكارية، حيث لا تسمح الحكومات لجهات أخرى بتقديم هذه الخدمات.

من الواضح إذاً أنه إذا كانت هناك جهة واحدة لإنتاج أو بيع سلعة ما أو خدمة فإنه لا يوجد هناك منافسة بالمعنى المعتاد للمنافسة لأن المنافسين ليس أمامهم بديل آخر غير الشراء منها. على ذلك فإنه ليس هناك تأثير للمنافسة على خطة التسويق في مثال هذه الحالة يمكن للبائع أن يرفع السعر كيفما يشاء، غير أنه يوجد في معظم الأحيان قيود قانونية على مثل هذا التصرف، وما هو الجدير بالذكر أن الاحتكار لا يقتصر فقط على الحكومة أو القطاع العام، فقد يوجد احتكار في القطاع الخاص، ومن أمثلة ذلك حق الاختراع أو حق توزيع المنتج في مناطق معينة.

ثانياً: احتكار القلة: يوجد احتكار القلة حينما يسيطر على السوق عدد قليل من الشركات في صناعة مجال معين و مثال ذلك شركتي فاست لينك وشركة موبايلكم للاتصالات الخلوية في الأردن(نظام موسى سويدان وشفيق ابراهيم حداد، 2003، ص 60). وكذلك في الولايات المتحدة تعتبر صناعة الصلب مثلاً لاحتكار القلة، حيث يسيطر على السوق عشر شركات كبيرة، ومن الممكن اعتبار صناعة الغزل والنسيج كمثال لاحتكار القلة في مصر. إن الخاصية المميزة لاحتكار القلة والتي تؤثر على خطة التسويق هي أن أسعار السلع تقوم بتحديددها الشركة القائدة في السوق The Market leader (أي الشركات التي تمتلك أكبر حصة في السوق) (محمد الصيرفي، التسويق الاستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 145)، ولذلك فإن الشركات التي تعمل في ظل احتكار القلة ليس لديها الحرية في تسعير المنتج وإنما تلجأ إلى استخدام عناصر المزيج التسويقي الأخرى (المنتج أو الترويج أو التوزيع)، في خلق ميزة تنافسية نسبة لمنتجاتها وتمييزها عن المنتجات المنافسة.

ثالثاً: المنافسة الاحتكارية :

المنافسة الاحتكارية هي الشائعة في معظم الصناعات، ويتميز سوق المنافسة الاحتكارية بوجود تشكيلة كبيرة من المنتج وعدد كبير من البائعين الذين يحاول كل منهم تمييز سلعته لتكون مختلفة ومتميزة عن السلع المنافسة الأخرى و تجدر الإشارة في هذا السوق إلى انه يتنافس في هذا السوق العديد من البائعين بمنتهجهم على المنتج

البديل لمنتجات المنافس الآخر أحيانا، إذا ارتفع سعر القهوة كثيراً مثلاً، فمن المحتمل أن يتجه المستهلكون لشراء الشاي، وفي هذا السوق تستخدم التبريلات أو القسائم **Coupons** بشكل مستمر كأحد التكتيكات التسويقية، إن مهمة التسويق في هذه الحالة هو خلق صورة متميزة للسلعة أو بمعنى أصح للاسم التجاري أو العلامة التجارية للسلعة في عقل وذهن المستهلك لو تم ذلك فإن المنشأة تستطيع أن ترفع من سعر السلعة.

رابعا: المنافسة الكاملة: حيث تملك الشركات منتجات متشابهة لمنتجات المنافسين، فالشركات التي تعامل بسلع متشابهة مثل (الطحين، الأرز، القمح)، تتغير بوضع سوق منافسة كاملة، حيث يكون عنصر التوزيع هاما في تسويق المنتج، بينما تقل أهمية العناصر الأخرى (نظام موسى سويدان ص 60)، و بما انه لا يوجد اختلاف بين المنتجات في السوق، فإنه يكون لدى السوق فرص محدودة لزيادة السعر، وقد يكون أقرب مثال للمنافسة الكاملة هو أسواق الخضار والفاكهة، فمن الصعب على زراعي الموز والبرتقال أو البلح أو الفاصوليا الخضراء أن يميزوا منتجاتهم، كذلك مسوقي الخشب والنحاس والفحم يعملون في ظل المنافسة الكاملة، وعليه فرجال التسويق هؤلاء ليس لديهم الحرية في تحديد أسعار منتجاتهم، وإنما قوى العرض والطلب بتحديد السعر. إن الدول الأساسي لرجال التسويق في هذه الحالة هو إيجاد شبكة كبيرة من الموزعين لتوزيع منتجاتهم بأسعار تنافسية.

2.2. جودة المنتجات:

تعريف جودة المنتج: يعرفها **عمر وصفي عقيلي** على أنها: "هي إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة

المتميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة، وإيجاد صفة التميز فيها." (عمر وصفي عقيلي، 2009، ص17)، كما يعرفها **جونسون** على أنها: "هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له" (فريد عبد الفتاح زين الدين، 1996، ص10). وتتسابق المؤسسات على تحسين مركزها التنافسي من خلال تحقيق إحدى عوامل المنافسة المتمثلة في الجودة، ذلك أن هذه الأخيرة تعطي للمؤسسة سمعة جيدة وطيبة لمنتجاتها في الأسواق، كما تقلل من مخاطر الديون وتخفيض من التكلفة وتزيد من الإنتاجية، إن أهم الطرق التي تلجأ إليها المؤسسات قصد تطوير منتجاتها هو تحسين الجودة وخاصة لما يتعلق الأمر بوضع برامج دوري لإصلاح مستويات الجودة تلك بصورة تنافسية، والعمل على منع الأخطاء والتنبؤ بالانحرافات وتطوير مهارات فرق العمل مما يمكن من وضع التصميمات السليمة لكل منتج والعمليات الإنتاجية التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين (عبد الكريم شوكال، براهيم سيمر و زموري كمال، نوفمبر 2010، ص 10).

وعند تطوير المنتج، على المنتجين اختيار الجودة المناسبة التي تدعمه ليأخذ موقعا جيدا في السوق المستهدف على اعتبار أن جودة المنتج تدعم تقديمه لتقوية وتعزيز وظائفه التي يقدمها لتحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات ورغبات المستهلكين. هذا وتعتبر جودة المنتج عن متانته والتعويل عليه والإلتقان وسهولة

الاستخدام والتصليح، وهذه الأمور تقاس عادة من حيث الأهداف ومن وجهة نظر المستهلكين وتوقعاتهم وليس من وجهة نظر المنتجين. ويرى البعض أن تحسين الجودة يعني استخدام أساليب ووسائل أفضل لضبط جودة المنتج وتخفيض العيوب التي يواجهها المستهلك عند استخدامه له. الجودة وفق هذا المدخل هي صنع منتجات خالية من النسب المعيبة من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة فمواصفات التصميم يمكن تحديدها بالاعتماد على حاجات العملاء التي تترجم إلى خصائص تبنى عليها ملية تصنيع المنتج. ولتحقيق الجودة في المنتج يجب الأخذ بعين الاعتبار أربعة جوانب أساسية: (نبيل محمد المرسى، 2002، ص337).

1. تحقيق الجودة في تحديد احتياجات العملاء ؛
 2. تحقيق الجودة في التصميم ؛
 3. تحقيق مطابقة المنتج مع التصميم أو ما يعرف بجودة الإنتاج ؛
 4. تحقيق الجودة في الأداء وتظهر للعميل النهائي عند الاستعمال الفعلي للمنتج .
- من خلال هذه العناصر تظهر العلاقة الوثيقة بين المواصفات والاحتياجات، أي لا يمكن أن يوجد أحدهما دون الآخر باعتبارهما يشكلان عنصرا أساسيان بالنسبة للجودة.

3.2. أثر المنافسة على جودة المنتجات في القطاع الصناعي

في سوق المنافسة الكاملة (Perfect Competition)، يعتبر المنتج الذي يتم إنتاجه في سوق المنافسة الكاملة منتجا متجانسا، بمعنى أن يكون هذا المنتج متطابق من ناحية الجودة والكفاءة وأداء الخدمة، بغض النظر عن المنتج أو البائع الذي تم شراء المنتج منه، وهذا يعني أن كل منتج يباع في السوق متماثل ومتجانس مع المنتجات الأخرى، وبالتالي فإن كل منتج هو بديل تام للمنتجات الأخرى (النور إياد عبد الفتاح، 2009، ص 243)، بحيث أن المشتري لا يقيم وزنا من أيهم يشتري (محمد أنس الزرقا، ص 05)، أما في سوق الاحتكار المطلق (Pure Monopoly)، فما يميز المنتج الذي يقوم المحتكر بإنتاجه أو بيعه هو عدم وجود بدائل قريبة له، وأما في سوق احتكار القلة (Oligopoly) وسوق المنافسة الاحتكارية (Monopolistic Competition) اللذان يتميزان بالمنافسة العالية نسبيا، يكون المنتج المعروض منتجا فيه مستويات محسوسة على مستوى الجودة وهناك تفاوت فيها ولا سيما في مستوى وخدمات ما بعد البيع وغيرهما (محمد الصيرفي، 2009، ص 145)، وأبعد من ذلك، يستمر تحسينه بصفة دورية ودائمة، والتعزيز الدائم في قدرة المنظمة على تصميم وتطبيق عمل يحقق باستمرار رضا تام للزبون (رضا صاحب أبو حمد آل علي وسان كاظم الموسوي، ص 151). تحقيق أو التفوق على توقعات المستهلكين، وهذا ما يعطي للمؤسسة التفوق والتميز باستمرار على منافسيها في هذين السوقين الذين يتميزان بالمنافسة و المنافسة الشرسة.

3. الجانب التطبيقي: هيكل المنافسة وجودة خدمة الهاتف النقال في الجزائر

كانت البداية في 5 أوت 2000 عندما أصدرت الحكومة الجزائرية قانونا يتضمن أجندة إصلاحات تهدف إلى تفعيل المنافسة في سوق الاتصالات وتنظيم القطاع عبر هيئة مستقلة (http://www.echoroukonline.com/ara/articles/33645.html?print&output_type=rss) ، فكان من بين ما قامت به إنشاء سلطة الضبط والبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية لتنظيم هذه المنافسة، ولتحقيق هذه الأهداف قامت السلطات بإعادة تعريف وتحديد الإطار التأسيسي والقانوني فتمّ تكريس مبدأ المنافسة لأول مرة فعليا، وعليه انفتاح القطاع على الاستثمار الخاص وقد نصت المادة الأولى في فقرتها الثانية على: "يهدف هذا القانون إلى تطوير وتقديم خدمات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ذات نوعية في ظروف موضوعية وشفافة وبدون تمييز في مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة (المادة رقم 03 من القانون 03-2000)"، وفي ظل السياسة الجديدة الموجهة لتحرير القطاع، قررت الحكومة الجزائرية تقديم تراخيص خاصة للمستثمرين الخواص من جميع أنحاء العالم، فكان الترخيص الثاني للهاتف النقال من نصيب أوراسكوم تيليكوم الجزائر تحت علامة "جازي" في 11 جويلية 2001، ومما يؤكد انفتاح هذا القطاع هو نص المادة 4 في فقرتها الرابعة من القانون رقم 03-2000 لمؤرخ في 05 أوت 2000 والتي تنص على: سهر الدولة في إطار الصلاحيات المرتبطة بمهامها العامة، على احترام قواعد المنافسة المشروعة بين المتعاملين والزبائن.

1.3. تقديم مؤسسة الوطنية للاتصالات أوريدو - "نجمة سابقا":

الوطنية للاتصالات هي شركة كويتية تأسست عام 1997 وتحصلت على الرخصة الثانية لاستغلال وتزويد الكويت بشبكة GSM سنة 1999، وتمكنت الوطنية للاتصالات من الحصول على ثاني رخصة للهاتف النقال في الجزائر (بعد مؤسسة أوراسكوم). بمبلغ قدره 421 مليون دولار بتاريخ 02 ديسمبر 2003 (www.Nedjma.dz)، تشكلت بمساهمة مشتركة ما بين شركة الوطنية للاتصالات الكويتية بنسبة 34% وبقية النسبة تخص بنك الخليج (66%) بقيمة إجمالية قدرها 210.5 مليون دولار (ما يعادل 15 مليار دينار جزائري) (Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, 2003, P 137)، بدأت نشاطها الفعلي بتاريخ 24 أوت 2004 (<http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/a-propos>) وتعتبر نجمة أول متعامل MULTIMEDIA لخدمة الهاتف النقال في الجزائر، وتمّ تغيير تسميتها إلى Ooredoo بتاريخ 21 نوفمبر 2013.

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

عرف قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية في الجزائر تطورا خاطف السرعة، منذ إصدار قانون 03-2000 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، ففي سنة 2001 تمت عملية التفرقة بين قطاع البريد وقطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، بحيث في نهاية سنة 2001 كشركة تجارية، وتم تأسيس سلطة ضبط البريد والاتصالات ككيان مستقل من الوزارة، وهي السلطة الضابطة والضامنة لنوعية الشبكة وحماية المستهلك، كما تم بيع الرخصة الأولى في ميدان خدمة الهاتف النقال، ويمكن تقسيم سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر إلى ثلاثة مستويات: سوق الاحتكار التام، سوق الاحتكار الثنائي وأخير سوق احتكار القلة، و يأتي تفصيلها كالآتي:

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

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

2.2.3. مرحلة الاحتكار الثنائي (2002/02/15 إلى 2004/08/25)

تم الاستغلال الفعلي لأول مرة لشبكة GSM من طرف جازي في 2002/02/15 ن ميزت هذه المرحلة تواجد أوراسكوم تيليكوم الجزائر، واتصالات الجزائر، وتميزت هذه المرحلة بإطلاق هذه الأخيرة لعرضها المتمثل في الدفع المؤجل، بدخول جازي استطاعت أن تفتك منصب الريادة باستحواذها على أكثر من 70% من الحصة السوقية خلال السنة الأولى من دخولها، وفي 2003/08/03، ظهر المتعامل الوطني اتصالات الجزائر للنقال تحت اسمه التجاري "موبيليس" كفرع من المتعامل التاريخي على سبيل الأخرجة (قوفي سعاد، 2010، ص 01-02)، حتى يستطيع مواجهة المنافسة، وتحضيرًا لدخول الوافد الجديد "نجمة" الذي منحت له الرخصة في 2003./12/20

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

بعد منح الرخصة الأولى لأوراسكوم تيليكوم، الثانية لاتصالات الجزائر على سبيل التسوية، ووفقًا لأهداف الإصلاحات منحت رخصة ثالثة للمتعامل الكويتي الوطنية للاتصالات بتاريخ 2003/12/20 وقام المتعامل باستغلال شبكته لأول مرة في 2004/08/25 وأصبح التنافس قائما على تحسين جودة

التغطية، وخدمات الشبكة من ناحية، وعلى إيجاد مختلف الطرق لتمييز العروض، خاصة بعد دخول المتعامل الأخير بأسعار جد مدروسة، وإلى حد الآن يبقى التنافس السعري بعيدا عن مجال المنافسة بقدر ما ينصب على العروض الترويجية من ناحية أخرى (الهاشمي بن واضح، 2008، ص 176).

3.3. المنافسة في سوق خدمة الهاتف النقال بجيله الثالث:

لم يسلم قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر بجيله الثالث من المنافسة، بل تميزت بدايته بالمنافسة الحادة مما، وعلى عكس الجيل الثاني، فالبداية كانت بالدعوة إلى المنافسة ومنح الرخص المؤقتة، وفيما يلي نعرض أهم مراحل تطور المنافسة في هذا الشأن كما يلي:

1.3.3. دعوة للمنافسة رقم 01/2011 (منح الرخص المؤقتة)

(./https://www.arpt.dz/ar/reg/loi)

سعيًا من سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية في تنظيم هذه المنافسة المتعلقة إدخال التدفق العالي للنقال في الجزائر، وضعت رزنامة عمل من شأنها أن تحدد الكيفيات والمراحل التي من خلالها سيعتمدها المتعاملون الراغبون في الالتحاق بها، حيث كانت خطة منح الرخص مرتبة كما يلي:

الجدول رقم 01: رزنامة المنافسة لمنح الرخص المؤقتة لاستغلال شبكة الجيل الثالث في الجزائر

سحب الملف الأولي	من 19 إلى غاية 22 سبتمبر 2011 ابتداء من الساعة 10:00 إلى غاية الساعة 16:00 مساء
سحب ملف دعوة المنافسة	من 26 إلى غاية 30 سبتمبر 2011 ابتداء من الساعة 10:00 إلى غاية الساعة 16:00 مساء
جميع ملفات واقتراحات متعاملي الهاتف النقال	آخر أجل 07 أكتوبر 2011 على الساعة 00:00
المنح المؤقتة لرخصات الجيل الثالث (3G)	23 أكتوبر
التنفيذ التجاري للجيل الثالث (3G)	الفصل الأول من سنة 2012

المصدر: /https://www.arpt.dz/ar/reg/arr

2.3.3. الإعلان عن المزايدة بإعلان المنافسة تحت رقم 01/2013

في إطار إدخال التدفق العالي للنقال في الجزائر، أعلنت سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية عن افتتاح المنافسة من أجل إنشاء واستغلال شبكات عمومية للمواصلات السلكية واللاسلكية النقالة للجيل الثالث (3G) وكان ذلك بتاريخ: الخميس الموافق لـ 01 أوت 2013.

وأعلنت نفس السلطة في ذات المناسبة عن مزايدة بالإعلان عن منافسة وطنية موجهة لصالح المتعاملين المنشئين والمستغلين لشبكة المواصلات السلكية واللاسلكية النقالة في الجزائر من أجل "منح ثلاثة رخص إنشاء شبكات عمومية للمواصلات السلكية واللاسلكية النقالة للجيل الثالث (3G) وتوفير الخدمات للجمهور.

وعليه، عرضت السلطة المذكورة على من يهيمه الأمر بسحب ملف إعلان المنافسة من مقرها الكائن بـ: 1، شارع قدور رحيم، 16008 حسين داي، الجزائر العاصمة (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>). وفي إطار الإعلان عن المنافسة لمنح رخص لإنشاء واستغلال شبكات عمومية للمواصلات السلكية واللاسلكية النقالة للجيل الثالث 3G+ التي تم إطلاقها في 01 أوت من سنة 2013، شرعت لجنة إعلان المنافسة لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، في جلستها العلنية المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم 01-124 المؤرخ في 09 ماي 2001 الذي يتضمن تحديد الإجراءات المطبق على المزايدة بإعلان المنافسة من أجل منح رخص في مجال المواصلات السلكية واللاسلكية، في فتح الأظرفة والذي كان بتاريخ 15 سبتمبر 2013 على الساعة 14:00. وفي نفس السياق، قدم بعض المتعاملين عروضهم لدى مقر سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية في الآجال التي ينص عليها الجدول الزمني هم بحسب الترتيب لإيداع عروضهم:

- ✓ اتصالات الجزائر للنقل؛
- ✓ الوطنية للاتصالات الجزائر؛
- ✓ أوراسكوم تيليكوم الجزائر.

تم فتح الأظرفة المحتوية لهذه العروض علنيا بحضور الصحفيين وقامت بعدها اللجنة، طبقا للمادة 12 من المرسوم التنفيذي 01-124 (المذكور آنفا) بمجرد محتوى كل عرض على حدا ومطابقة المستندات الموجودة في الجرد الذي قامت به مع قائمة المستندات المطلوبة في ملف الإعلان عن المنافسة. وبعد هذا الإجراء، أعلنت لجنة المنافسة لسلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية عن القبول الشكلي للعروض المقدمة من قبل المتعاملين الثلاثة، حيث تعين على لجنة إعلان المنافسة دراسة محتوى العروض في جلسة مغلقة وإنهاء عملها قبل 15 أكتوبر من سنة 2013 حيث تم مباشرة الإعلان عن أسماء المتعاملين الحاصلين مؤقتا على الرخص وترتيبهم (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>)

3.3.3. تقييم عروض المتعهدين والمنافسة على رخص استغلال شبكة الجيل الثالث

1.3.3.3. تقييم عروض المتعهدين والإعلان عن النتائج

بتاريخ 14 أكتوبر 2013 بقصر الثقافة "مفدي زكرياء" بالجزائر وفي جلسة علنية طبقا للمادة 15 من المرسوم رقم 01-124، تم الإعلان النتائج الخاصة بإعلان المنافسة لمنح رخص لإقامة واستغلال الشبكة العمومية لاتصالات النقالة للجيل الثالث (3G+) التي أطلقتها الحكومة بتاريخ 01 أوت 2013. وبعد تقييم عروض المتعهدين الثلاثة بحسب المعايير التقنية والمالية التي ينص عليها نظام إعلان المنافسة، صنفّت اللجنة عروض المتعهدين كما يلي:

- ✓ المرتبة الأولى: اتصالات الجزائر للهاتف النقال؛
- ✓ المرتبة الثانية: الوطنية لاتصالات الجزائر؛

✓ المرتبة الثالثة: أوراكوم اتصالت الجزائر.

وعليه، تم الإعلان عن المتعاملين الثلاثة المذكورين آنفا كمتحصلين مؤقتين على رخصة إقامة واستغلال

الشبكة العمومية لفتصالات النقلة للجيل الثالث (3G+) (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>)

2.3.3.3. المنافسة على رخص استغلال شبكة الجيل الثالث و تطوير الخدمات المعروضة (المنتجات)

من الملاحظ جدا أن المنافسة في الحصول على رخص استغلال الشبكة العمومية للجيل الثالث كان لها

الأثر البالغ في تطوير هذه الخدمة في الجزائر، وفيما يلي سنعرض أهم هذه التحسينات كما يلي:

أ. دفاتر الشروط الملحق بالمراسيم التي تتضمن الموافقة على رخص النقال من الجيل الثالث (3G)

تنص على إنجاز عمليات قياس جودة الخدمة التي من خلالها سيتم تحديد أداء كل شبكة للجيل الثالث بصفوة موضوعية بما أنها ستتم تحت إشراف وتدقيق سلطة الضبط، وانطلاقا من نتائج هذه العمليات، يمكن للمتعاملين الحائزين على رخص الجيل الثالث نشر المعلومات حول المؤشرات المختلفة المتعلقة بجودة خدماتهم، بهدف توفير معلومات موثوق منها للجمهور بكل شفافية في ظل احترام المنافسة

المشروعة التي هم ملزمون بها أمام القانون (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>)؛

ب. المشتركون الحائزون على رقمين GSM و 3G على نفس الشريحة SIM/USIM ملزمون

باختيار سواء الاحتفاظ برقم واحد أو الاحتفاظ بالرقمين معا لكن على شريحتين SIM/USIM

مختلفتين منفصلتين، ويهدف هذا الحل الانتقالي الذي وضعته سلطة الضبط من خلال القرارين رقم

90 ر م/س ض ب م/2013 ورقم 91 ر م/س ض ب م/2013 الاستجابة لمطلبين: احترام

الإطار القانوني الجزائري الساري المفعول المحدد لمبدأ الفصل القانوني والمالي لرخص GSM و 3G

واحترام حقوق المستخدمين بمنحهم إمكانية الحصول على رقمين GSM و 3G في نفس الشريحة

SIM/USIM؛ (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>)

ت. منذ الإعلان يوم 14 أكتوبر 2013 عن منح رخص مؤقتة للجيل الثالث، قام متعاملوا

الـ GSM الثلاثة بإجراء حملات إعلانية مكثفة، وقد لاحظت سلطة الضبط للبريد والمواصلات

السلكية واللاسلكية في هذا الإطار أن عدد اللوحات والإعلانات الإشهارية تمدح شبكات الجيل

الثالث الخاصة بالمتعاملين الثلاثة حتى قبل إقامتها في أرض

الواقع (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>)، وامتنعت سلطة الضبط للبريد والمواصلات

السلكية واللاسلكية إراديا منذ انطلاق خدمات الجيل الثالث عن التدخل في الإستراتيجية الاتصالية

المتعاملين وذلك بفتح المجال لهم في عرض حملات إعلانية تسمح لهم بالتباهي بعروضهم وخدماتهم في

ظل احترام قواعد المنافسة المعمول بها (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>).

4.3. أثر المنافسة و هيكلها على جودة خدمة الهاتف النقال للمتعامل أوريدو:

يبرز بعد الجودة جليا مع المتعامل أوريدو (<https://www.arpt.dz/ar/reg/loi>) والذي تميزت جودة نقل الصوت بالتطابق مع المعايير الدولية والخاصة بشبكات الهاتف الثابت و شبكات الهاتف النقال، والتي تأخذ في عملها الأخذ في الحسبان النقاط التالية:

• معادلة الاتصال:

✓ التعادل العام للاتصال.

✓ التعادل مع الاتصال-إرسال (ESE)؛

✓ التعادل مع الاتصال-استقبال (ESR).

• إعدادات الصدى:

✓ قوة مسار الصدى؛

✓ تأخير مسار الصدى.

• الثبات.

• الضوضاء.

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

1.4.3. جودة النقل الرقمي:

تطابقت جودة النقل الإلكتروني مع توصيات G.826 نسخة 1996 و G.821 الخاص بالاتحاد العالمي للاتصالات، حيث أن التوصية G821 تحدد جودة الاتصالات، وأن سرعة نقل البيانات تتراوح ما بين 64Kbit/s وأقل من 2 Mbit، أما فيما يخص التوصية G.826 تكون جودة الاتصالات فيما يخص سرعة نقل البيانات أكبر من أو تساوي 2Mbit/s، وتعمل ذات الشركة على تأهيل قنوات النقل الرقمية من أجل مطابقتها مع التوصيتين M2100 و M2100.1 الخاصتين بالاتحاد العالمي للاتصالات.

2.4.3. إعدادات جودة الصوت:

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

✓ ETS 300903 (Juillet 1999)

✓ ETS 300540 (Mars 1999)

الجدول رقم 02: إعدادات جودة الصوت للمتعامل الكويتي الوطنية للإتصالات "أوريدو"

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

Source: Catalogue d'Interconnexion Wataniya Telecom Algérie

S.P.A, OOREDOO, 01/07/2015 AU 30/06/2016, P 17.

4. النتائج والخاتمة:

1.4. النتائج:

استنادا لما تم عرضه ومناقشته من مفاهيم ومبادئ وحول هيكل المنافسة والجودة وتوضيح العلاقة بينهما ثم إسقاط هذه الحالة على مؤسسة أوريدو الناشطة في سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر، يمكننا الخروج ببعض النتائج كما يلي:

دخول المتعامل أوريدو مباشرة في سوق يتميز بالمنافسة الاحتكارية أجبره على تحسين جودة خدمة الهاتف النقال التي يعرضها من خلال تطابق جودة نقله الإلكتروني مع توصيات G.826 نسخة 1996 و G.821 الخاص بالاتحاد العالمي للإتصالات تحيين إعدادات جودة الصوت وإحترام التطابق الحرفي للمعايير، (ETS 300903 (Juillet 1999) و ETS 300540 (Mars 1999)، لأنه ومع دخوله للعمل الفعلي في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، وجد نفسه أما منافسة حادة يفرضها كل من المنافسين الجزائرية إتصالات الجزائر-موبيليس والمصري أوراصكوم تيليكوم-جازي، فمنافسة القلة فرضت وجود هذه المنافسة الحادة من خلال محاولة كل لاعب اقتسام السوق وتوسيع حصته السوقية وخاصة في ظل معرفة ان المتنافس الوطني في حال استرداد قيادة السوق التي فقدوها.

2.4. الخاتمة:

من الواضح أنه يوجد علاقة وطيدة ما بين هيكل المنافسة وجودة المنتجات التي تعرضها المنظمات، ففي قطاع خدمة الهاتف النقال الذي تميز بالمنافسة الشرسة على جميع الأصعدة، كان الجودة إحدى تلك الأصعدة بالدرجة الأولى، فمؤسسة أوريدو ظلت تطور من جودتها من خلالها اعتمادها على المعايير الدولية والخاصة بجودة نقله الإلكتروني و تحيين إعدادات جودة الصوت وإحترام التطابق الحرفي للمعايير الدولية، وهذا كإستجابة للمنافسة التي تم فرضها بقوة لاسوق في ذات القطاع من قبل المتعاملين موبيليس و جازي.

قائمة المراجع:

2. عبد الفتاح بوحشم، أفريل 2010، سهيلة بومعزة، دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة الهاتف النقال موبيليس الجزائر، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي السنوي العاشر حول: "الريادية في مجتمع المعرفة"، جامعة الزيتونة، عمان-الأردن.
3. <http://www.djazairress.com/elhiwar/28110>
4. <http://www.algeriatelecom.dz/AR/?p=presentation>
5. فرحات غول، 2005، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية - حالة المؤسسات الجزائرية- أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر
6. زغدار أحمد، 2005، التحالف الإستراتيجي كخيار للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-الجزائر العاصمة.
7. محمد الصيرفي، 2009، التسويق الاستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية-مصر
8. نظام موسى سويدان و شفيق ابراهيم حداد، 2003، التسويق "مفاهيم معاصرة 2003"، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان-الأردن
9. عمر وصفي عقيلي، 2009، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة "وجهة نظر"، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن
10. فريد عبد الفتاح زين الدين، 1996 المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، مصر،
11. عبد الكريم شوكمال، براهيمى سمير و زموري كمال، نوفمبر 2010، دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: "المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف-الجزائر
12. ¹- نبيل محمد المرسي، 2002 ، إستراتيجية الإنتاج والعمليات "مدخل إستراتيجي"، الدار الجامعية الجديدة، مصر،
13. ¹- النصور إياد عبد الفتاح، 2009 لتحليل الاقتصادي الجزئي "مفاهيم ونظريات وتطبيقات"، ط1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
14. ¹- محمد أنس الزرقا، الأسواق غير التنافسية المعاصرة بين الفقه والتحليل الاقتصادي، مجلة: "الاقتصاد الإسلامي"، جامعة الملك عبد العزيز-المملكة العربية السعودية، المجلد 19 ، العدد 2 05.
15. ¹- محمد الصيرفي، ، 2009 ، التسويق الاستراتيجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية-مصر
16. ¹- رضا صاحب أبو حمد آل علي و سنان كاظم الموسوي، الإدارة "لغات معاصرة"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط01، عمان-الأردن..
17. http://www.echoroukonline.com/ara/articles/33645.html?print&output_type=rss
18. المادة رقم 03 من القانون 03-2000، المؤرخ في 05 أوت 2000، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الجريدة الرسمية، العدد 48.
19. ¹- www.Nedjma.dz
20. ¹- Autorité de régulation de la poste et des télécommunications, Rapport annuel 2003, P 137.
21. ¹- <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/a-propos>
22. ¹- قوفي سعاد، نوفمبر 2010، الملامح التنظيمية والاستراتيجيات التنافسية لمعامل صناعة الهاتف النقال الجزائري، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول: "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف-الجزائر،

23. ¹ - الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البنية الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية "حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر 2008-2011"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس سطيف 01، سطيف-الجزائر.

24. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

25. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

26. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

27. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

28. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

29. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

30. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

31. ¹ - <https://www.arpt.dz/ar/reg/loi/>

32. ¹ - Catalogue d'Interconnexion Wataniya Telecom Algérie S.P.A, OOREDOO, 01/07/2015 AU 30/06/2016, P 16-17.